Raport Desk Research pt.: „Samorządowa i obywatelska współpraca transgraniczna w województwie podlaskim. Przegląd literatury i dokumentów strategicznych”

Autor: mgr Andrzej Klimczuk

Białystok, październik 2013

Opracowanie przygotowane na potrzeby projektu „Diagnoza samorządowej i obywatelskiej współpracy transgranicznej w województwie podlaskim". Projekt współfinansowany ze środków Ministerstwa Spraw Zagranicznych w ramach zadania publicznego „Wsparcie obywatelskiego i samorządowego wymiaru polskiej polityki zagranicznej 2013". Wyrażone w niniejszej publikacji opinie są poglądami jej Autora. Treści prezentowane w niniejszej publikacji nie są tożsame z oficjalnym stanowiskiem Ministerstwa Spraw Zagranicznych.

Dofinansowano ze środków Ministerstwa Spraw Zagranicznych

Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo
Spraw Zagranicznych

Spis treści

WPROWADZENIE

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie podstaw teoretycznych dyplomacji publicznej oraz charakterystyki metod i obszarów współpracy transgranicznej prowadzonej przez samorządy województwa podlaskiego. Raport w szczególności zwraca uwagę na obywatelski i samorządowy wymiar polskiej polityki zagranicznej. Podjętą analizę ukierunkowano na rozpoznanie dotychczasowych praktyk w tym zakresie, jak też na określenie wniosków i rekomendacji, co do dalszego rozwoju zdecentralizowanej polityki zagranicznej. Podjęta analiza danych zastanych (Desk Research) stanowi technikę badawczą polegającą na przeglądzie informacji uzyskanych na drodze kwerendy danych wtórnych, już utworzonych przez inne podmioty i instytucje.

W raporcie w pierwszej kolejności omówiono podstawowe pojęcia teoretyczne związane z obywatelską i samorządową współpracą transgraniczną. Zwrócono uwagę na priorytety zdecentralizowanej polityki zagranicznej Polski oraz na zróżnicowanie sektorowe aktorów współpracy transgranicznej w województwie podlaskim. Następnie w podziale na powiaty omówiono realizowane i planowane inicjatywy współpracy transgranicznej obecne w dostępnych publicznie dokumentach strategicznych samorządów woj. podlaskiego. Należy przy tym zaznaczyć, iż z początkiem 2013 roku województwo podlaskie obejmowało 14 powiatów, 3 miasta na prawach powiatu i ogółem 40 miast. Województwo graniczyło na wschodzie z Białorusią (z obwodami brzeskim i grodzieńskim) na długości 236,3 km oraz na północy z Litwą (z okręgami mariampolskim i olickim) na długości 100,3 km. Położenie bezpośrednio przy granicy państwowej posiadło 7 powiatów: suwalski, sejneński, augustowski, sokólski, białostocki, hajnowski i siemiatycki. W dalszej części raportu podjęto próbę podsumowania obszarów i metod współpracy oraz wskazano na główne wnioski i rekomendacje.

Analizę poprzedziło podjęcie systematycznego przeglądu literatury naukowej oraz realizowanych w przeszłości prac badawczych, który obejmował zasoby:

- bibliotek naukowych (Biblioteka Główna Uniwersytetu w Białymstoku, Biblioteka Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu w Białymstoku, Książnica Podlaska, Główna Biblioteka Pracy i Zabezpieczenia Społecznego w Warszawie, Biblioteka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie);
- naukowych baz elektronicznych (Google Scholar, BazEkon);
- stron internetowych instytucji naukowych i think tanków (Główny Urząd Statystyczny, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Instytut Europy Środkowo-Wschodniej, Ośrodek Studiów Wschodnich, Ośrodek Myśli Politycznej, Fundacja im. Stefana Batorego, Instytut Spraw Zagranicznych, Instytut Studiów Strategicznych, Instytut Spraw Publicznych, Centrum Europejskie Natolin, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych);

- stron internetowych podmiotów istotnych dla realizacji współpracy transgranicznej w regionie (Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku, Izba Celna w Białymstoku, witryny poszczególnych powiatów i gmin).

Zebrane materiały pozwoliły na wyróżnienie kluczowych pojęć i koncepcji w badaniach nad współpracą transgraniczną oraz dyplomacją samorządową i obywatelską.

Zbiór dokumentów programowych i strategicznych przeznaczonych do analizy opiera się natomiast na bazie przygotowanej w ramach realizacji badania „Mapa Wiedzy i Niewiedzy o województwie" realizowanego przez Fundację SocLab w ramach projektu „Budowa ogólnopolskiej sieci Obserwatoriów Żywej Kultury". Baza dokumentów z województwa podlaskiego została przygotowana w okresie 02-03.2013 i obejmuje zestawienie jednostek podziału terytorialnego według stanu na 01.01.2013. Na potrzeby mniejszego projektu baza dokumentów strategicznych została zmodyfikowana – przeprowadzono ich selekcję oraz dodano dodatkowe związane z tematyką współpracy transgranicznej. Poddany analizie zbiór obejmuje 286 dokumentów – są to przede wszystkim powiatowe i gminne strategie, programy i plany rozwoju lokalnego oraz plany rozwoju i odnowy miejscowości (Aneks). W przypadku 8 jednostek samorządu terytorialnego nie pozyskano żadnych dokumentów.

Zebrane dokumenty zostały poddane przeglądowi w oparciu o wykorzystywanie następujących słów kluczowych wraz z ich kombinacjami: „dyploma*", „międzynarodow*", „przygraniczn*", „zagraniczn*", „transgranicz*", „euroregion", „transnarodow*", „dwustronn*", „partners*", „Białoruś", „Litwa", „Rosja", „Obwód Kaliningradzki", „Ukraina". Zapisy obejmujące te zwroty, wraz z kontekstem w którym zostały użyte, zostały umieszczone w roboczej wersji raportu, a następnie poddane opisowi jakościowego pod względem metod, obszarów i kierunków współpracy transgranicznej.

W przeglądzie do selekcji danych przyjęto dodatkowe dyrektywy:

(1) samo odwoływanie się do nadrzędnych dokumentów strategicznych, jak strategia rozwoju województwa czy rządowe programy operacyjne, bez dostosowania ich wytycznych do zadań na poziomie lokalnym jest niewystarczające;

(2) ogólne informacje o przygranicznym położeniu gminy czy powiatu na etapie opisu i diagnozy jej sytuacji - przed wyznaczeniem przyszłych zadań i celów - jest niewystarczające;

(3) istotne są informacje o konkretnych przykładach działań przeszłych, bieżących lub planowanych, które zostały wskazane za istotne przez samą gminę lub powiat odpowiedzialny za wdrażanie lub koordynację postanowień dokumentu.

Wskazane kryteria - w szczególności stosowanie słów kluczowych - pozwoliły na ograniczenie liczby dokumentów poddanych analizie jakościowej do 173 (60% bazy).

1. KONCEPCJA OBYWATELSKIEJ I SAMORZĄDOWEJ WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ W TEORII I PRAKTYCE

1.1. Współpraca transgraniczna w kontekście dyplomacji publicznej

Punktem wyjścia do dalszych analiz jest przybliżenie podstawowych pojęć wykorzystywanych w raporcie. Najszerszym pojęciem są tu **stosunki międzynarodowe**. Za I. Wyciechowską przyjmuje się, iż są one „rodzajem stosunków społecznych, które kształtują się ponad granicami państwa i dotyczą relacji między różnymi podmiotami życia międzynarodowego”[1]. Przy czym termin „międzynarodowe” może być mylący, gdyż nie są to stosunki tylko i wyłącznie między narodami zorganizowanymi w państwa. Współcześnie zakres podmiotów tych stosunków obejmuje także m.in. agencje rządowe, instytucje międzynarodowe, partie polityczne, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, ruchy społeczne i kościoły[2].

Pod pojęciem **polityki zagranicznej państwa** rozumieć można natomiast takie programy i wdrażane zestawy jego działań, które: (1) mają stwarzać warunki rozwoju cywilizacyjnego danego państwa; (2) są powiązane z polityką wewnętrzną państwa i jej osiągnięciami. Efekty te umożliwiają bowiem rządowi i jego agencjom odgrywanie na arenie międzynarodowej ról, które pomogą państwu zapewnić wewnętrzną stabilizację i rozwój; oraz (3) powinny być rozpatrywane z uwzględnieniem zależności i skutków zarówno dla danego państwa, jak i dla społeczności międzynarodowej[3].

Stosunki międzynarodowe i polityka zagraniczna poszczególnych państw są ponadto uwarunkowane czynnikami geograficznymi, demograficznymi, ekonomicznymi, militarnymi, narodowymi, religijnymi, technologicznymi, społeczno-kulturalnymi i prawnymi. Stosunki międzynarodowe dzieli się i analizuje ponadto głównie na: (1) **polityczne** (dotyczące wyrażonej woli politycznej władz państwowych); (2) **ekonomiczne** (transakcje między gospodarkami poszczególnych państw i wchodzącymi w ich skład podmiotami gospodarczymi); oraz (3) **kulturalne** (interakcje państw, grup społecznych i jednostek, do których dochodzi poprzez granice państwa, a których przedmiotem jest kultura).

Na początku XXI wieku w warunkach globalizacji społecznej, gospodarczej i politycznej szczególnego znaczenia nabiera budowanie zasobów pozwalających na osiąganie przez poszczególne państwa swoich celów rozwojowych. Państwa różnią się jednak swoją *siłą/potęgą*. Pod pojęciem tym najogólniej można rozumieć sumę wszystkich zasobów i środków jakimi

[1] I. Wyciechowska, *Stosunki międzynarodowe i ich uwarunkowania*, [w:] K.A. Wojtaszczyk, W. Jakubowski (red.), *Społeczeństwo i polityka. Podstawy nauk politycznych*, ASPRA-JR, Warszawa 2007, s. 747.
[2] *Ibidem*, s. 747-748.
[3] *Ibidem*, s. 748.

dysponuje społeczeństwo danego państwa, a które mogą zostać wykorzystane do osiągania jego celów[4]. Według W. Kitlera siła państwa obejmuje czynniki materialno-energetyczne, społeczne i kulturowe w wymiarze jednostkowym, państwowym i międzynarodowym, które przenikając się wzajemnie stanowią podstawę sukcesu państwa w zakresie realizacji jego interesów i celów narodowych[5]. Poszczególni badacze wyróżniają różne cechy i instrumenty, które mogą być w mniejszym (np. geografia) lub większym stopniu (np. czynniki społeczno-ekonomiczne) regulowane przez władze danego państwa celem budowania jego potęgi.

Za przełomowe w stosunkach międzynarodowych ostatnich lat należy uznać upowszechnianie się **koncepcji „miękkiej siły/potęgi"** (ang. *soft power*) autorstwa amerykańskiego politologa J. Nye[6]. Badacz ten określił „miękką siłę" jako zdolność państwa do pozyskiwania sojuszników i zdobywania wpływów dzięki atrakcyjności własnej kultury, polityki i ideologii. W ten sposób uzupełnia się dominujące do XXI wieku podejście tak w analizie, jak i prowadzeniu polityki zagranicznej określane mianem **„twardej siły"** (ang. *hard power*), czyli zdolności danego państwa bazującej na jej czynnikach geostrategicznych i ekonomicznych. Z tej perspektywy grę o poszerzanie potęgi – jej zakresu i natężenia prowadzą przede wszystkim Unia Europejska (dalej: UE), Stany Zjednoczone i Japonia oraz korporacje transnarodowe, międzynarodowe instytucje finansowe, ugrupowania religijne oraz organizacje pozarządowe działające w skali globalnej. Zdolność do łączenia „miękkiej" i „twardej siły" określa się mianem **„rozważnej potęgi"** (ang. *smart power*). Nie chodzi tu tylko o zmianę instrumentów, ale także o zastosowanie nowoczesnych technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych (np. wspieranie wykorzystania przez rewolucjonistów komunikowania przez serwis Twitter, przy jednoczesnym prowadzeniu cyberwojny i regulowaniu dostępu do infrastruktury Internetu). Polska jest uznawana przeważne za kraj średniej rangi, zdolny do efektywnego działania jedynie na swoim terytorium[7].

Podstawowym instrumentem budowania „miękkiej siły" jest prowadzenie dyplomacji publicznej. Wyjaśnienie tego pojęcia wymaga w pierwszej kolejności omówienia cech **tradycyjnej dyplomacji**. Może być ona określona poprzez dwa elementy jako: (1) „oficjalna działalność organów państwowych o kompetencjach w dziedzinie stosunków międzynarodowych, które realizują cele i zadania polityki zagranicznej państwa w stosunkach dwustronnych i wielostronnych, służące utrzymaniu stosunków z innymi państwami oraz

---

[4] Spory naukowe związane z koncepcją *potęgi* zob.: A. Wojcik, *Dylemat potęgi. Praktyczna teoria stosunków międzynarodowych*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.
[5] W. Kitler, *Bezpieczeństwo Narodowe RP. Podstawowe kategorie, uwarunkowania, system*, Wyd. Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2011, s. 115-126.
[6] J. Nye, *Soft Power. Jak osiągnąć sukces w polityce światowej – perswazyjne środki oddziaływania politycznego (kultura, propaganda, dyplomacja)*, WAiP, Warszawa 2007.
[7] Zob. I. Wyciechowska, *Stosunki międzynarodowe i ich uwarunkowania*, *op. cit.*, s. 749; W. Orłowski, *Stulecie chaosu. Alternatywne dzieje XX wieku*, Open, Warszawa 2006, s. 528.

organizacjami międzynarodowymi" oraz (2) „opierający się na założeniach naukowych zespół metod i środków służących realizacji polityki zagranicznej państwa oraz sztuka osiągania jej poszczególnych zadań i celów, sztuka utrzymywania stosunków między państwami i organizacjami międzynarodowymi, prowadzenia negocjacji i zawierania umów międzynarodowych"[8]. **Dyplomacja** według J. Bryły **pełni przynajmniej siedem funkcji**[9]. Mianowicie: (1) określającą – wyznaczanie zadań polityki zewnętrznej państwa w odniesieniu do zmiany uwarunkowań zewnętrznych; (2) oceniającą – ocena postępowania innych państw w zakresie polityki zagranicznej; (3) selekcjonującą – usuwania czynników, które przyczyniają się do powstawania niezgodności między własną a obcymi politykami zagranicznymi; (4) preskrypcyjną – wyznaczania najlepszych metod osiągania przez politykę zagraniczną jej celów i zadań oraz doboru odpowiednich środków; (5) symbolicznej reprezentacji – identyfikowanie osoby dyplomaty z reprezentowanym krajem, troska o szacunek w relacjach osobistych, ceremoniał dyplomatyczny; (6) politycznej reprezentacji – spełnianie przez dyplomatę zadań polityczno-informacyjnych, utrzymywanie kontaktów politycznych w kraju pobytu oraz zdobywanie, ocena i przesyłanie informacji do swojego kraju; (7) prawnej reprezentacji – zaciąganie zobowiązań politycznych i podpisywanie umów w imieniu swojego rządu, w tym ochrona obywateli swojego kraju za granicą.

Uzupełnienie tradycyjnej dyplomacji o publiczną stanowi aktywną odpowiedź państw na globalizację w której państwa utraciły monopol do przetwarzania i rozpowszechniania informacji oraz na odwrotność globalizacji, czyli glokalizację. Pierwszy proces dotyczy upowszechniania dóbr, usług, idei, wartości i informacji zestandaryzowanych tak by odpowiadały potrzebom jak najszerszego grona odbiorców w poszczególnych społeczeństwach. Glokalizacja odnosi się zaś do adaptacji globalnych produktów i usług do wymogów lokalnych. Jak zauważa K. Kuciński **glokalizacja** jest próbą odpowiedzi społeczności lokalnych, regionalnych i państwa na międzynarodowe procesy integracyjne, jak również próbę ochrony lokalności i dostrzeżenia jej niewykorzystanych uprzednio potencjałów społecznych, politycznych, gospodarczych, kulturowych i przyrodniczych[10]. Glokalizacja stanowi istotne wyzwanie dla realizacji polityki zagranicznej z przynajmniej czterech powodów[11]. Po pierwsze istotnym aktorem na poziomie lokalnym stają się filie korporacji transnarodowych, których działalność nie musi być spójna z celami i wartościami lokalnych społeczności i gospodarek. Po drugie na poziomie lokalnym coraz częściej ujawniają się tendencje do atomizacji i

---

[8] B. Dobrzańska, M. Sitek, *Mini leksykon dyplomatyczny*, Wyd. Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej, Józefów 2011, s. 16.
[9] J. Bryła, *Dyplomacja instrumentem polityki zagranicznej państwa*, [w:] W. Malendowski, C. Mojsiewicz (red.), *Stosunki międzynarodowe*, Atla 2, Wrocław 2004, s. 66-67.
[10] K. Kuciński, *Glokalizacja jako indygenizacja globalizacji*, „Rocznik Żyrardowski", Tom IX/2011, s. 17.
[11] Por. *Ibidem*, s. 31-33.

separatyzmu terytorialnego, dochodzi do osłabiania więzi tych jednostek przestrzennych z krajowym systemem gospodarczym, administracyjnym i politycznym, który słabnie pod wpływem globalizacji. Po trzecie lokalne gospodarki i społeczności wchodzą w sieci globalnych powiązań m.in. poprzez globalizację działalności dotychczas lokalnych firm, produktów i problemów. Po czwarte globalizacja prowadzi do zróżnicowanych zmian w lokalnych społecznościach, gospodarkach, wzorcach kulturowych, lokalnej przyrodzie i w miejscowym ładzie przestrzennym. W tych warunkach dyplomacja publiczna obok wspierania dialogu międzykulturowego jest postrzegana jako narzędzie do budowy pozytywnych relacji międzykulturowych[12].

Podstawowa **definicja dyplomacji publicznej** została stworzona na potrzeby polityki zagranicznej Stanów Zjednoczonych przez E. Guillona w 1965 roku. Dyplomacja publiczna „zajmuje się wpływem postaw społecznych na kształtowanie i realizację polityki zagranicznej. Obejmuje ona zagadnienia stosunków międzynarodowych, wykraczających poza dyplomację tradycyjną; kształtowanie przez rząd zagranicznej opinii publicznej; interakcję prywatnych grup i interesów w jednym państwie na te grupy i interesy w innym państwie, opisywanie wydarzeń z zagranicy i ich wpływu na politykę; komunikację między ludźmi zajmującymi się komunikowaniem, między dyplomatami i zagranicznymi korespondentami; oraz proces komunikacji międzykulturowej”[13]. **Polskie Ministerstwo Spraw Zagranicznych w 2013 roku w sposób zbliżony określa dyplomację publiczną jako** „zestaw działań o charakterze strategicznym, koncepcyjnym, analitycznym, koordynacyjnym i wykonawczym, które poprzez kształtowanie postaw społecznych i opinii publicznej za granicą wpływają na realizację istotnych interesów Polski w świecie, używając narzędzi i metod spoza obszaru tradycyjnej dyplomacji jako obszaru relacji międzypaństwowych. Celem nadrzędnym dyplomacji publicznej jest uzyskiwanie za granicą zrozumienia i poparcia dla polskiej racji stanu i polityki władz RP. Stanowiąc uzupełnienie dla tradycyjnej dyplomacji, jest działalnością skierowaną do zagranicznych instytucji, organizacji i społeczeństw”[14]. **Wśród celów tej dyplomacji są** m.in. poprawa i obiektywizacja wiedzy o kraju, jego historii, wkładzie Polski i Polaków w rozwój Europy i świata, wzmocnienie prestiżu na arenie międzynarodowej, stymulowanie kontaktów i współpracy pomiędzy zagranicznymi i polskimi partnerami, wzmocnienie wizerunku kraju jako promotora europejskiej polityki wschodniej, wspierającego swoją diasporę, kraju bezpiecznego,

[12] J. Stępień, *Bridging cultures. Dyplomacja publiczna i dialog międzykulturowy*, [w:] J. Stępień (red.), *Bridging Cultures. Polska pomiędzy Wschodem a Zachodem w XXI wieku*, Wyd. Stowarzyszenia „Projekt Orient”, Kraków 2011, s. 176.
[13] *About U.S. Public Diplomacy*, http://pdaa.publicdiplomacy.org/?page_id=6 [10.10.2013].
[14] *Czym jest dyplomacja publiczna*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/dyplomacja_publiczna/czym_jest_dp/ [10.10.2013].

posiadającego stabilne perspektywy rozwoju dzięki przynależności do UE i NATO, wartościowego partnera politycznego, gospodarczego, naukowego, społecznego i kulturalnego.

Podsumowując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, iż dyplomacja publiczna ma charakter szerszy niż tradycyjna dyplomacja. Odwołuje się bowiem do wykorzystania instrumentów z zakresu nie tylko analizy i realizacji stosunków międzynarodowych, ale też innych subdyscyplin nauk politycznych, socjologii, ekonomii i marketingu.

Tabela 1. Porównanie dyplomacji tradycyjnej i publicznej

	Dyplomacja tradycyjna	**Dyplomacja publiczna**
Główni aktorzy	Państwo	Publiczność/ludzie
Źródło siły	Nacisk	Przyciąganie
Strategia dyplomatyczna	Gra sił/Realpolitik	Uczestnictwo w społeczności międzynarodowej
Cele	Narzucanie idei	Kształtowanie oczekiwań
Komunikacja	Propaganda/autoreklama	Partnerstwo/współpraca
Rola rządu	Kierowanie	Ułatwianie
Stosunek do informacji	Sekret/poufność	Otwartość/budowanie zaufania/wiarygodność
Struktury międzynarodowe	Dwustronne	Wielostronne
Postawa	Zwycięzca/przegrany	Zwycięzca/zwycięzca

Źródło: E. Molendowski, W. Polan, *Dyplomacja gospodarcza. Rola i znaczenie w polityce zagranicznej państwa*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 32.

Dyplomacja publiczna jest także postrzegana jako narzędzie do tworzenia **marki narodowej lub prowadzenia międzynarodowego *public relations***[15]. Jak zauważa E. Gilboa można jeszcze wyróżnić „**nową dyplomację publiczną**”, która wykracza poza podział na dyplomację tradycyjną i publiczną[16]. Cechuje się ona: (1) jej prowadzeniem przez państwa i podmioty niepaństwowe (np. organizacje pozarządowe, obywatelskie); (2) oparciem na „miękkiej sile”, komunikacji dwukierunkowej, strategicznej dyplomacji publicznej, zarządzaniu informacjami, kreowaniu marki kraju i wizerunku elektronicznego; (3) obejmuje przełożenie polityki zagranicznej na sprawy wewnętrzne; (4) dotyczy kwestii zarówno krótko-, jak i długoterminowych. Dodatkowo E. Gilboa rozróżnia **dyplomację medialną i dyplomację pośredników medialnych**[17]. Pierwsza obejmuje zastosowanie środków masowego przekazu przez polityków i władze publiczne do komunikacji z podmiotami państwowymi i

[15] S. Gawroński, *Dyplomacja publiczna - komunikowanie międzynarodowe na usługach brandingu narodowego*, „Komunikacja Społeczna” 1/2012, s. 54-56.
[16] E. Gilboa, *Dyplomacja w epoce informacji*, [w:] B. Ociepka (red.), *Dyplomacja publiczna*, Wyd. UWr, Wrocław 2008, s. 41; [cyt. za:] S. Gawroński, *Dyplomacja publiczna…, op. cit.*, s. 56-57.
[17] *Ibidem*, s. 57.

niepaństwowymi mające na celu wzbudzenie zaufania, postępy w negocjacjach oraz mobilizację wsparcia publicznego na rzecz porozumienia. Tymczasem dyplomacją pośredników medialnych jest tworzenie sytuacji, w których dziennikarze stają się mediatorami w złożonych konfliktach międzynarodowych, odgrywając istotną rolę w międzynarodowym dyskursie dyplomatycznym.

Według M. Hereźniaka **zadania i narzędzia dyplomacji publicznej można podzielić na trzy grupy**[18]. Dyplomacja publiczna powinna zmierzać do realizacji spójnej koncepcji marki narodowej i celów programu brandingu poprzez działania w zakresie: (1) kultury i stylu życia mieszkańców - budowanie marek flagowych wydarzeń kulturalnych i sportowych, komercjalizację elementów kultury narodowej, tworzenie instytucji promujących język i dorobek kulturalny kraju; (2) nauki i kapitału intelektualnego – promocję osiągnięć naukowych za granicą, programy przyciągania talentów, tworzenie sieci specjalistów; (3) ogólnego wizerunku kraju - kampanie wizerunkowe łączące różne obszary marki narodowej.

Na ogólną charakterystykę zastosowania tych instrumentów pozwala przybliżenie wyników jakościowego przeglądu danych zastanych przeprowadzonego przez ośrodek Ageron Polska na zlecenie Ministerstwa Gospodarki w 2011 roku[19]. Zauważa się przede wszystkim, iż w ostatnich latach Polska podejmowała wiele działań promocyjnych w skali międzynarodowej. Szczególną uwagę zwracano na promocję turystyczną kraju, promocję wydarzeń kulturalnych oraz promocję o charakterze ogólnym. Niewiele uwagi poświęcono promocji polskiej gospodarki, przy czym kraj posiada pod tym względem znaczny potencjał gdyż posiada dobrą pozycję w międzynarodowej wymianie handlowej, tereny atrakcyjne do lokalizacji nowych inwestycji zagranicznych, gospodarkę odporną na kryzys, dużą dostępność wykwalifikowanych pracowników, duży rynek wewnętrzny oraz dobrą lokalizację w Europie Środkowo-Wschodniej. Polska nie ma wyrazistego i spójnego wizerunku za granicą. Od wejścia do Unii Europejskiej w 2004 roku obserwuje się poprawę ogólną wizerunku kraju. Potrzebne są badania nad przyczynami niedostatecznej wiedzy o możliwościach Polski jako miejsca do inwestycji i handlu. **Zauważa się także zapotrzebowanie polskich przedsiębiorstw, szczególnie o profilu eksportowym na działania zmierzające do poprawy wizerunku kraju za granicą, ponieważ wizerunek kraju i krajowych produktów ma bezpośredni wpływ na postrzeganie ich oferty eksportowej.**

Powyższe wnioski wskazują na **powiązanie dyplomacji publicznej z gospodarczą**. Jest to koncepcja „działalności w dziedzinie rozwoju stosunków handlowo-gospodarczych z zagranicą, która realizowana jest nie tylko przez rząd i odpowiedni resort odpowiedzialny za

[18] M. Hereźniak, *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, PWE, Warszawa 2011, s. 102.
[19] *Badania wizerunkowe Polski i polskiej gospodarki w krajach głównych partnerów gospodarczych. Raport z badania Desk-Research*, Ageron Polska, Warszawa 2011, s. 44-45.

stosunki gospodarcze z zagranicą, ale również przez przedstawicielstwa dyplomatyczne i urzędy konsularne, w szczególności przez działające w ich ramach specjalne komórki organizacyjne – wydziały handlowo-gospodarcze i biura radców handlowych”[20]. Jak zauważa M. Sobczak **współczesny polski system dyplomacji gospodarczej i handlowej budzi wiele zastrzeżeń tak wśród polityków, jak i przedsiębiorców**[21]. Od 1999 roku opierał się on na Wydziałach Ekonomiczno-Handlowych przy przedstawicielstwach dyplomatycznych, przy czym ich organizacja prowadziła do napięć między Ministerstwem Sprawa Zagranicznych i Ministerstwem Gospodarki z uwagi na podział środków finansowych przeznaczonych na promocję gospodarczą. W 2006 roku resorty zawarły porozumienie wyodrębniające sfery dyplomacji handlowej i gospodarczej – pierwsze są prowadzone przez Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji, drugie przez Wydziały Ekonomiczne podległe Ministerstwu Spraw Zagranicznych. Założono, że wydziały zostaną przekształcone w oddziały planowanej rządowej Agencji Promocji Gospodarczej. Przekształcenia te nie zostały jednak zakończone, przez co **wciąż zauważalne jest rozproszenie i brak koordynacji działań**. Wydziały prowadzą przede wszystkim pracę o charakterze informacyjno-analitycznym (m.in. uczestnictwo w imprezach promocyjnych, udzielanie odpowiedzi na pytania, odbywanie spotkań oraz rozmów z polskimi i zagranicznymi przedsiębiorcami, zbieranie i udzielanie ogólnych informacji na temat państwa, w którym funkcjonują), działania promocyjne (m.in. organizacja i uczestnictwo w zagranicznych targach, seminariach, konferencjach i wystawach) oraz współpracę z polskimi instytucjami. Z analiz ośrodka demosEUROPA z 2013 roku wynika, iż niezbędne jest **wzmocnienie powiązań polskiej dyplomacji gospodarczej i publicznej**[22]. Pierwsza powinna przyczyniać się do budowy podaży rodzimych produktów na rynkach zagranicznych, zaś druga do tworzenia pozytywnego wizerunku kraju, a przez to wzmocnienia popytu na jego produkty. **Elementem spajającym obie koncepcje powinna być strategia budowy marki narodowej**, która będzie odpowiadać potrzebom tak zagranicznej opinii publicznej i konsumentów, jak też obywatelom kraju pochodzenia i oddziaływać na budowę ich tożsamości zbiorowej. W 2012 roku z inicjatywy Ministerstwa Gospodarki powstała „Marka Polskiej Gospodarki”, której głównym przesłaniem jest uznanie kapitału ludzkiego za kluczowe kryterium przy wyborze Polski jako miejsca inwestycji lub poszukiwaniu partnerstwa biznesowego. Ocena wdrażania i wykorzystania tej marki będzie możliwa dopiero za kilka lat.

Dyplomacja publiczna jest także powiązana z **dyplomacją kulturalną**, koncepcją rozwijaną od XIX wieku i rozumianą jako wymiana idei, informacji, sztuki i innych aspektów

[20] B. Dobrzańska, M. Sitek, *Mini leksykon dyplomatyczny*, *op. cit.*, s. 17.
[21] M. Sobczak, *Wsparcie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw przez podmioty dyplomacji ekonomicznej i handlowej*, „Ekonomia Międzynarodowa”, 1/2010, s. 41-42.
[22] P. Świeboda (red.), *Polska globalna. Impuls do debaty*, demosEUROPA – Centrum Strategii Europejskiej, Warszawa 2013, s. 50.

kultury między narodami, by sprzyjać wzajemnemu zrozumieniu[23]. Dyplomacja kulturalna zakłada wykorzystanie „miękkich" argumentów do osiągania zamierzonych celów w relacjach międzynarodowych[24]. Obejmuje m.in. promocję kultury narodowej za granicą, międzynarodową współpracę kulturalną, zabieganie o korzyści dla społeczności lokalnych w relacjach międzynarodowych, ponadnarodowe idee i projekty polityczne lub społeczne. Zasadne jest w tym miejscu przybliżenie wyników badań P. Kieliszewskiego i M. Poprawskiego przeprowadzonych w 2008 roku technikami: (1) zogniskowanych wywiadów grupowych na próbie 18 przedstawicieli instytucji i środowisk prowadzących promocję kultury polskiej na świecie; (2) analizy dokumentów dotyczących promocji kultury polskiej; oraz (3) ankiety zrealizowanej wśród 15 instytucji publicznych[25]. Wyniki zostały podzielone na cztery grupy tematyczne. Pierwszy wątek dotyczył **przygotowania kadr i działań personelu odpowiedzialnego za promocję kultury polskiej za granicą**. Zaobserwowano, iż: brakuje profesjonalistów, brakuje angażowania ekspertów, występuje niezrozumienie potrzeb artystów, promocją zajmują się wyłącznie „pasjonaci", brakuje personalnej odpowiedzialności, wykorzystywane są głównie prywatne kontakty artystów, brakuje kontynuacji w polityce personalnej oraz dochodzi do nadmiernego dbania przez urzędników o prowadzenie działalności tylko w zakresie przydzielonych im kompetencji. Drugą grupę problemów stanowią **struktury organizacyjne i zakres ich kompetencji**. Są to: niejasne kompetencje instytucji, brak transparentności i kryteriów oceny działań, brak okrętów flagowych wśród instytucji, niewielka rola wyznaczana samorządom w promocji kultury polskiej za granicą, złe budżetowanie i finansowanie promocji kultury polskiej za granicą oraz brak systemowej spójności promocji kultury polskiej za granicą. Trzecią wyróżnioną grupę stanowią **problemy związane ze strategią i praktyką promocji kultury polskiej za granicą**. Zauważa się: słabość podziału tematów na „sezonowość" w dyplomacji kulturalnej, niedostrzeganie nowej fali emigracji, brak „wywiadu kulturalnego" i badań co do potrzeb odbiorców, nieprawidłowe zarządzanie informacją oraz niedoceniane marek. Ostatnia grupa problemów związana jest z **jakością i skutecznością promocji kultury polskiej za granicą**. Są to: „wmawianie sobie" sukcesu, „zadęcie" w promocji Polski, słaba kreatywność i brak przełamywania stereotypów w promocji kultury, nietraktowanie kultury jako produktu, uznanie „polskości sztuki" za wartość nadrzędną, brak zachęt do różnorodności i dywersyfikacji oferty kulturalnej, **słaba współpraca organizacji pozarządowych i instytucji publicznych**, słaba oferta międzynarodowa polskich instytucji kultury oraz niepełne wykorzystanie formuły managerskiej w promocji kultury

[23] S. Gawroński, *Dyplomacja publiczna…, op. cit.*, s. 57.
[24] P. Kieliszewski, M. Poprawski, *Instytucje publiczne i dyplomacja kulturalna. Potencjały i wyzwania*, „Zarządzanie Publiczne" 3(9)/2009, s. 20.
[25] *Ibidem*, s. 22-28.

polskiej za granicą. Wnioski te uzupełnić należy informacjami z raportu o stanie kultury opracowanego w 2009 roku na zlecenie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego[26]. Zwrócono w nim uwagę, iż **za najskuteczniejsze w promocji Polski uchodzą**: **tzw. dni kultury polskiej, w których organizacje są włączane zróżnicowane typy instytucji i twórców z państw partnerskich, co otwiera możliwości kontynuacji dalszej współpracy**; udział polskich twórców i artystów w kulturalnych przedsięwzięciach międzynarodowych (festiwale, wystawy EXPO, wizyty studyjne); promocja polskiego dorobku kulturalnego i wkładu w kulturę uniwersalną; polityka stypendialna, wymiana młodzieży, współpraca naukowa i kulturalna oraz atrakcyjne i efektywne nauczanie języka polskiego.

Kolejną formą dyplomacji publicznej jest **dyplomacja społeczna, obywatelska**. Według B. Ociepki można wyróżnić trzy poziomy dyplomacji publicznej[27]. Pierwszy stanowi centrum systemu politycznego - rządy, parlamenty, sądy. Działania są tu realizowane poprzez strategie polityki zagranicznej, strategie generalne (najwyższego rzędu, ang. *grand strategy*) i strategie dyplomacji publicznej. Porządkowane są w ramach agendy dotyczącej polityków. Drugi poziom obejmuje peryferie systemu politycznego - system medialny. Obejmuje działania i instrumenty wykorzystywane przez media, organizacje pozarządowe i lobbystów różnych grup interesu. Naczelne znaczenie ma tu kształtowanie agendy mediów – tego jakie informacje będą w danym okresie czasu i miejscu najważniejsze i poddawane dyskusji. Ostatni poziom dyplomacji publicznej stanowi codzienna komunikacja publiczna prowadzona w ramach społeczeństwa obywatelskiego. Widoczne są tu działania podejmowane przez obywateli, ruchy społeczne, sieci (w tym media społecznościowe) oraz dyplomację obywatelską. **Właściwa jest na tym poziomie agenda publiczności, „interesariuszy".** Przy czym pod pojęciem interesariuszy można rozumieć w nawiązaniu do klasycznej koncepcji R.E. Freemana jakąkolwiek grupę (lub jednostkę), która może oddziaływać lub być przedmiotem oddziaływania w dążeniu do realizacji celów państwa, jego agencji, przedsiębiorstw lub organizacji pozarządowych[28]. W słownikowym rozumieniu pod pojęciem dyplomacji społecznej, obywatelskiej rozumie się działalność związaną z polityką zagraniczną państwa, która prowadzona jest „przez różne pozarządowe organizacje społeczne, fundacje, grupy lub pojedynczych wpływowych obywateli, czyli przez czynniki niereprezentujące państwa, rządu i Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Dyplomacja ta, to działalność na rzecz zbliżenia między narodami, polepszania stosunków wzajemnych,

---

[26] P. Potoroczyn (red.), *Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły. Promocja Polski poprzez kulturę*, MKiDN, Warszawa 2009.
[27] B. Ociepka, *Nowa dyplomacja publiczna – perspektywa teorii stosunków międzynarodowych i komunikowania politycznego*, „Przegląd Strategiczny" 1/2012, s. 132.
[28] Por. R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman Publishing, Boston 1984; [cyt. za:] M. Porada-Rochoń, *Rola interesariuszy w procesie zmian*, [w:] M. Porada-Rochoń (red.), *Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie adaptacji do współczesnego otoczenia. Perspektywa międzynarodowa*, Difin, Warszawa 2009, s. 38.

promocji kraju w świecie, wykorzystywanie w tym celu lobbingu – organizowanie różnych spotkań, udzielanie pomocy humanitarnej. Działalność ta stanowi uzupełnienie oficjalnych kontaktów dyplomatycznych państwowej służby dyplomatycznej”[29].

Pod pojęciem **dyplomacji samorządowej** w niniejszym raporcie rozumie się ogólnie prowadzenie działań z zakresu współpracy transgranicznej między jednostkami samorządu terytorialnego przynależącymi do regionów różnych państw. Dyplomacja ta powinna stanowić uzupełnienie lub kontynuację rządowej koncepcji dyplomacji publicznej i być spójna z polityką zagraniczną kraju, przy czym samorządy zachowują swobodę w doborze kierunków i środków działania na polu wymiany przede wszystkim gospodarczej, społecznej i kulturalnej. Dyplomacja samorządowa podobnie do obywatelskiej stanowi uzupełnienie państwowej służby dyplomatycznej. Przybliżenie koncepcji współpracy transgranicznej wymaga wskazania zróżnicowania interakcji przestrzennych występujących na poziomie międzynarodowym. W niniejszym opracowaniu przyjmuje się, iż **współpraca transgraniczna** ma charakter przede wszystkim polityczny i w konsekwencji umożliwia koordynowanie i tworzenie warunków do powiązań i interakcji o charakterze ekonomicznym, społecznym oraz komunikacyjno-transportowym.

Tabela 2. Podstawowe rodzaje międzynarodowych interakcji przestrzennych

Powiązania, interakcje	Przepływy	Przykłady
Ekonomiczne	towarów, kapitału	handel zagraniczny, inwestycje zagraniczne
Społeczne	osób	migracje stałe, turystyka przyjazdowa i wyjazdowa
	inne	kontakty osobiste (w tym rodzinne)
Polityczne		współpraca jednostek samorządowych, współpraca transgraniczna, w tym euroregionalna
Pozostałe	pojazdów	połączenia międzynarodowe
	informacji	powiązania z użyciem środków łączności

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Komornicki, *Przestrzenne zróżnicowanie międzynarodowych powiązań społeczno-gospodarczych w Polsce*, Prace Geograficzne nr 190, IGiPZ PAN, Warszawa 2003, s. 22.

[29] B. Dobrzańska, M. Sitek, *Mini leksykon dyplomatyczny*, *op. cit.*, s. 20.

Rysunek 1. Rodzaje współpracy współczesnych państw



Źródło: I. Zabielska, *Transgraniczna współpraca regionów*, [w:] R. Kisiel, M. Wojarska (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013, s. 47.

Zasadniczym impulsem do rozwoju współpracy transgranicznej polskich regionów były procesy transformacji ustrojowej w Polsce i w państwach Europy Środkowo-Wschodniej, wejście kraju do UE oraz Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO), reforma administracyjna w 1999 roku zwiększająca podmiotowość samorządów oraz dostęp do zewnętrznych programów finansowych wspierających współpracę transgraniczną i regionalną[30]. **Współpraca ta prowadzi do: rozwoju kontaktów obywatelskich i gospodarczych, wykorzystywania endogennych zasobów rozwojowych, łagodzenia negatywnych skutków istnienia granicy, przepływu doświadczeń i informacji pomiędzy regionami, koordynacji rozbudowy infrastruktury po obu stronach granic, promocji - napływu inwestycji, rozwoju turystyki, wymiany idei społecznych, edukacyjnych i naukowych, działań kulturotwórczych**. Współpraca transgraniczna stanowi jeden z typów współpracy podejmowanej z innymi podmiotami przez współczesne państwa obok współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej.

Współpraca transgraniczna między regionami może występować w formach: wzajemnego poznawania się i wymiany informacji; wspólnej analizy interesujących zainteresowane strony zagadnień problemowych (mieszane grupy robocze); wypracowywania wspólnych stanowisk w negocjacjach i przedstawiania opinii o możliwych rozwiązaniach problemów; realizacji wspólnych projektów; oraz instytucjonalizacji wspólnego wykonywania

[30] I. Zabielska, *Transgraniczna współpraca regionów*, [w:] R. Kisiel, M. Wojarska (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013, s. 46.

zadań w zakresie współdziałania na rzecz rozwoju[31]. Jednocześnie współpraca stanowi ostatni, najwyższy stopień tworzenia relacji – od początkowej wymiany informacji, poprzez konsultacje, po kooperację i koordynację działań.

Istnieje wiele szczegółowych regulacji i instytucji wspierających współpracę międzynarodową regionów. W tym miejscu omówione zostaną tylko wybrane z nich. Według Europejskiej Karty Regionów **główne korzyści jakie przynosi współpraca transgraniczna stanowią następujące wartości**:

(1) **europejska** - wspieranie pokoju, wolności, bezpieczeństwa i przestrzegania praw człowieka;

(2) **polityczna** - m.in. wkład w budowę i integrację Europy, poznanie i budowę zaufania, urzeczywistnienie zasad pomocniczości i partnerstwa, wzmocnienie ekonomicznej i społecznej spójności i kooperacji;

(3) **instytucjonalna** - aktywny udział społeczności, ugrupowań politycznych i społecznych po obu stronach granicy sprzyja budowie wiedzy na temat sąsiada i poprawie efektywności struktur, programów i projektów;

(4) **społeczno-ekonomiczna** - m.in. mobilizacja miejscowego potencjału w wyniku wzmocnienia szczebla lokalnego i regionalnego; współdziałaniu podmiotów gospodarczych i społecznych; otwarcie rynku pracy i wyrównanie kwalifikacji zawodowych; dodatkowe efekty rozwojowe (infrastruktura, turystyka, edukacja, badania naukowe, współpraca małych i średnich przedsiębiorstw); planowanie przestrzenne i polityka regionalna;

(5) **społeczno-kulturalna** - upowszechnianie w sposób trwały informacji o uwarunkowaniach geograficznych, strukturalnych, gospodarczych, społeczno-kulturalnych i historycznych regionów transgranicznych; wykształcenie specjalistów; równouprawnienie i upowszechnienie znajomości języka z kraju sąsiada, względnie dialektów[32].

Przyjęta przez Polskę Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej definiuje ją jako: „każde wspólnie podjęte działanie mające na celu umocnienie sąsiedzkich kontaktów między wspólnotami i władzami terytorialnymi dwóch lub większej liczby umawiających się stron"[33]. Zakłada się tu, że współpraca zmierza do łagodzenia niekorzystnych skutków istnienia granicy i przezwyciężania skutków położenia regionu granicznego na obrzeżach państw w kierunku poprawy warunków życia ludności. Współpraca opiera się na kontaktach sąsiedzkich na poziomie regionalnym i lokalnym. Może ona obejmować m.in. wymianę towarów i surowców, działalność informacyjno-promocyjna, działalność konsultingową, badawczo-rozwojową, świadczenie usług, wymianę kulturalną, oświatową i

[31] *Ibidem*, s. 48.
[32] *Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych. Nowelizacja*, SERG, Gronau 2004.
[33] *Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi sporządzona w Madrycie dnia 21 maja 1980 r.*, Dz. U. 1993, nr 93, poz. 287.

sportową, rozwój infrastruktury transgranicznej, działalność turystyczną, ochronę środowiska naturalnego oraz planowanie przestrzenne.

Tabela 3. Instytucje i regulacje prawne współpracy międzynarodowej regionów

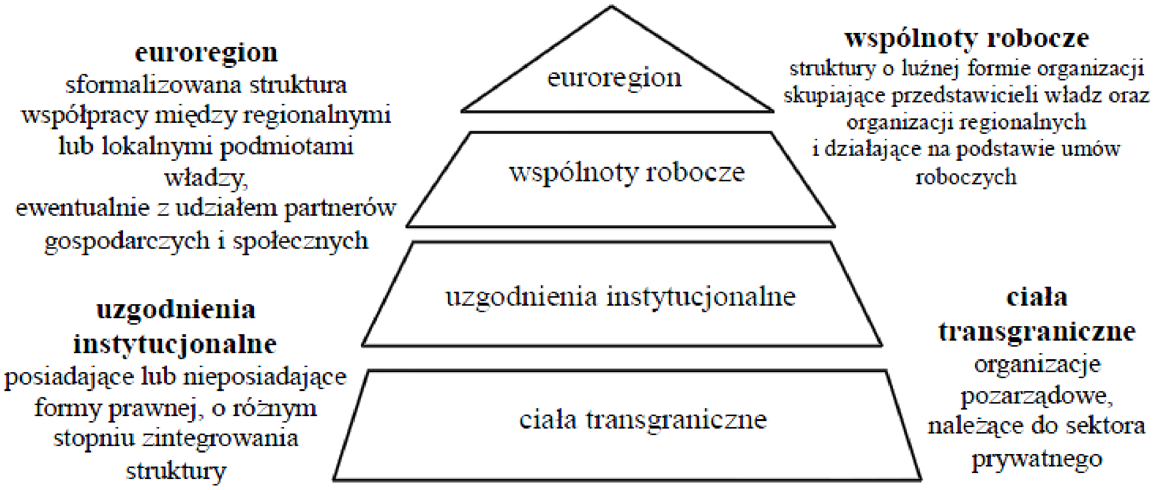
INSTYTUCJE	REGULACJE PRAWNE
RADA EUROPY	
Kongres Władz Lokalnych i Regionalnych	Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej (1980)
Komitet Zarządzający Władz Lokalnych i Regionalnych	Europejska Karta Samorządu Terytorialnego (1985)
Konferencja Ministrów odp. za Samorządy Lokalne	Europejska Karta Samorządu Regionalnego (1997)
Komisja ds. Współpracy Transgranicznej	Europejskie Porozumienie Ramowe o Współpracy na Terenach Przygranicznych Deklaracja o Współpracy Transgranicznej (1989)
UNIA EUROPEJSKA	
Komitet Regionów	Traktat o Unii Europejskiej (art. 198a-c, nowe art. 263- 5) Wspólnotowa Karta Regionalizacji
ORGANIZACJE POZARZĄDOWE	
Stowarzyszenie Europejskich Regionów Granicznych Bałtycka Konferencja Współpracy Subregionalnej	Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych (1981)
POLSKA	
Departamenty Unii Europejskiej i Współpracy Międzynarodowej: MSWiA (Zespół ds. Zagospodarowania Granicy Państwowej, Władza Wdrażająca Programy Europejskie), KPRM (Spraw Zagranicznych), MSZ (Europy, Polityki Wschodniej, Prawno-Traktatowy) Departamenty w ministerstwach odp. za wykorzystanie funduszy unijnych Komisje i Rady ds. współpracy międzynarodowej i regionalnej Forum Polskich Regionów Granicznych	Ustawa - prawo o stowarzyszeniach (1989) Ustawa o samorządzie województwa (1998) Ustawa o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych (2000) Międzyrządowe regionalne porozumienia dwu-i wielostronne Transgraniczne dwu- i wielostronne porozumienia regionalne Transgraniczne dwu- i wielostronne porozumienia lokalne

Źródło: I. Zabielska, *Transgraniczna współpraca regionów*, [w:] R. Kisiel, M. Wojarska (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013, s. 64.

Na intensywność współpracy transgranicznej oddziałują w szczególności trzy czynniki: (1) **powiązania funkcjonalne** – sprzyjają silne powiązania funkcji regionów z obszarami znajdującymi się poza granicami danego kraju; (2) **modernizacja gospodarki** – sprzyja nowoczesność gospodarki i konkurencyjność względem podmiotów zagranicznych; (3) **rozwój społeczeństwa obywatelskiego** – współpracy sprzyja gęstsza sieć instytucji

społeczeństwa obywatelskiego, która obejmuje też większą otwartość na kontakty zewnętrzne[34]. Inne czynniki warunkujące współpracę transgraniczną stanowią: ekonomiczne (poziom rozwoju obu części obszaru transgranicznego, spójność systemów gospodarczych, koniunktura, ceny, płace, kursy walut i bezrobocie); geograficzne (sieć osadnicza, warunki naturalne - ukształtowanie terenu i cechy środowiska przyrodniczego, infrastruktura graniczna); instytucjonalne (status granicy, regulacje wizowe, paszportowe i celne oraz kompetencje władz regionalnych i lokalnych po obu stronach granicy); polityczno-międzynarodowe (wpływ ogólnej atmosfery politycznej na wzajemne kontakty); socjokulturowe i językowe (np. negatywne stereotypy i uprzedzenia czy bariery językowe)[35]. Jak zauważa się w Europejskiej Karcie Regionów Granicznych i Transgranicznych – **punktem wyjścia do współpracy powinno być wspólne tworzenie infrastruktury transgranicznej i usuwanie barier w przepływie czynników produkcji**.

Rysunek 2. Stopień instytucjonalizacji struktur współpracy w kontekście sąsiedztwa między państwami



Źródło: I. Zabielska, *Transgraniczna współpraca regionów*, [w:] R. Kisiel, M. Wojarska (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013, s. 63.

W literaturze przedmiotu wśród form współpracy regionalnej wymienia się m.in. grupy robocze, uzgodnienia instytucjonalne, grupy transgraniczne, Europejskie Ugrupowania Współpracy Transgranicznej (EUWT); instytucje współpracy regionalnej; wspólne projekty; partnerstwa gmin i miast bliźniaczych; oraz euroregiony.

[34] I. Zabielska, *Transgraniczna współpraca regionów, op. cit.*, s. 48.
[35] *Ibidem*, s. 52.

W tym miejscu należy zwrócić uwagę na **szczególne znaczenie euroregionów**. Są to struktury o wysokim stopniu instytucjonalizacji współpracy transgranicznej poprzez posiadanie własnych rad, sekretariatów i grup roboczych oraz o sieci powiązań z wyspecjalizowanymi agencjami krajowymi i międzynarodowymi. Pod pojęciem euroregionu rozumieć można też porozumienia o charakterze regionalnym, powoływane do rozwiązywania konkretnych problemów występujących po obu stronach granicy, które muszą być zgodne z prawem wewnętrznym i umowami międzynarodowymi[36]. Euroregiony stanowią efekt instytucjonalizacji stosunków między regionami w powiązaniu z tworzeniem organizacji kontrolujących, regulujących i finansujących realizację przedsięwzięć o charakterze ponadgranicznym oraz zwiększeniem kompetencji organów już istniejących[37]. Cechy euroregionu jako typu współpracy transgranicznej odnoszą się do aspektów: geograficznego (terytorium, które posiada konkretne położenie geograficzne); politycznego (części tego terytorium znajdują się pod jurysdykcją suwerennych państw, mających wspólną granicę państwową); administracyjnego (euroregion tworzą regiony przygraniczne); i funkcjonalnego (euroregion pozwala na synergię funkcji różnych form współpracy transgranicznej)[38]. Ponadto z perspektywy prawnej euroregiony: nie stanowią odrębnych podmiotów administracyjno-terytorialnych posiadających status osoby prawnej; nie zmieniają uregulowań prawnych na terenie każdego z państw członków euroregionu; organy zarządzające euroregionem wykonują funkcje koordynacyjne i nie posiadają wydanych pełnomocnictw oraz nie mogą zmieniać organów władzy działających na terenie każdego z członków[39]. Z perspektywy politycznej euroregiony stanowią zaś: przestrzenie dobrowolnej współpracy, które nie mogą działać przeciwko interesom państwa; nie są tworami ponadpaństwowymi; oraz w swojej działalności nie zastępują państwa w pełnieniu funkcji w zakresie polityki zagranicznej.

Inną istotną z perspektywy dyplomacji samorządowej formą współpracy regionalnej jest **koncepcja „związków partnerskich”** (inaczej: związki bliźniacze, ang. *twinning*). Są to takie kontakty zagraniczne samorządów, które dotyczą bezpośredniego zaangażowania się mieszkańców gmin, powiatów i województw oraz organizacji lokalnych we współpracę ze społecznościami zagranicznymi[40]. Związki te pozwalają na rozwój kontaktów między obywatelami różnych krajów oraz na wymianę doświadczeń i kooperację samorządów. Związki

[36] *Ibidem*, s. 61.
[37] *Ibidem*, s. 62.
[38] Por. I. Żurba, *Euroregion jako najbardziej zaawansowany organizacyjnie i funkcjonalnie poziom współpracy transgranicznej*, [w:] M.G. Woźniak (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy w kontekście spójności społeczno-ekonomicznej*, Zeszyt nr 12, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2008, s. 125-126.
[39] *Ibidem*, s. 125-126.
[40] J. Szewczyk, *Zagraniczne związki partnerskie polskich samorządów miast, powiatów i województw*, „Prace geograficzne”, Zeszyt 117, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Kraków 2007, s. 262-263.

partnerskie opierają się na umowach o współpracy, listach intencyjnych lub innego typu porozumieniach w formie pisemnej oraz na kontaktach nieformalnych. W prawodawstwie polskim i międzynarodowym nie istnieją precyzyjne definicje określające charakter tych związków. Z danych Związku Miast Polskich rejestrującego związki partnerskie wynika, że w 2005 roku w Polsce istniało ich około 2200. Z reprezentatywnych badań Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych przeprowadzonych na próbie 512 gmin w 2004 roku wynika, iż polskie samorządy utrzymują związki z samorządami w 53 krajach na świecie - głównie z krajów europejskich. Jedynie 18 z tych krajów leży poza kontynentem europejskim.

Na dalszą charakterystykę współpracy transgranicznej polskich samorządów pozwalają wyniki badań Instytutu Spraw Publicznych przeprowadzonych wraz ze Związkiem Miast Polskich w 2012 roku na próbie 326 jednostek samorządu terytorialnego[41]. Prowadzenie współpracy międzynarodowej deklaruje 72% **samorządów**. Te które nie posiadają kontaktów z zagranicą **za główną barierę uznają brak środków finansowych oraz „brak możliwości" lub kompetencji językowych i czasu pracowników**. **Posiadanie programu rozwoju współpracy międzynarodowej deklaruje zaledwie 16% jednostek terytorialnych**, głównie województwa, które są zobowiązane do formułowania priorytetów współpracy z zagranicą, najrzadziej zaś gminy wiejskie. W opinii badanych współpraca międzynarodowa jest konsultowana przez samorząd głównie z lokalnymi organizacjami pozarządowymi (48%), a następnie z obywatelami (21%) i przedstawicielami administracji centralnej (14%). Konsultacje z władzami centralnymi prowadzi blisko 91% województw, przy czym są one do tego zobligowane przepisami prawa oraz tylko 14% powiatów, 13% miast i 4% gmin wiejskich. **Podstawowe formy współpracy zagranicznej stanowią wspólne projekty (58%), dwu/trój/wielostronne partnerstwa bez podpisanego dokumentu (20%) i przynależność do organizacji, sieci czy związków zrzeszających podmioty z różnych krajów (18%)**. Tylko 5% samorządów deklaruje posiadanie przedstawiciela w innym kraju (blisko 82% z nich to województwa). **Działania promocyjne na arenie międzynarodowej to przede wszystkim udział w targach międzynarodowych (45%), udział w konkursach międzynarodowych (25%), w kampaniach promocyjnych (23%)**. **Główną barierą są wysokie koszty działalności promocyjnej**. **Współdziałanie w zakresie współpracy międzynarodowej samorządy podejmują głównie z ogólnopolskimi organizacjami pozarządowymi, fundacjami oraz stowarzyszeniami (59%), z polskimi ośrodkami kultury (47%), z innymi jednostkami samorządowymi (45%), z urzędem marszałkowskim (40%)**. W dalszej kolejności (na poziomie około 20%) deklaruje się współpracę z wojewodą, urzędem

[41] A. Fuksiewicz, A. Łada, Ł. Wenerski, *Współpraca zagraniczna polskich samorządów – wnioski z badań*, ISP, Warszawa 2012.

wojewódzkim, innymi organami terenowymi administracji rządowej, lokalnymi organizacjami pozarządowymi, fundacjami i stowarzyszeniami, podmiotami prywatnymi oraz z Ministerstwem Spraw Zagranicznych lub innymi organami administracji centralnej. Poniżej 20% samorządów deklaruje kooperację zagraniczną z uczelniami i instytucjami badawczymi, z przedstawicielami Kościoła oraz z instytucjami polskimi za granicą. Udzielanie **pomocy charytatywnej w ramach współpracy rozwojowej, propagowania praw człowieka i propagowania demokracji deklaruje 28% samorządów**. Skierowana jest ona głównie na Ukrainę. Współpraca międzynarodowa samorządu jest finansowana przeważnie ze środków własnych (95%), funduszy unijnych (61%), ze środków pochodzących od partnera zagranicznego (33%), z funduszy krajowych z budżetu państwa (17%), od partnerów prywatnych (12%).

Samorządy głównie natrafiają na **trudności we współpracy międzynarodowej dotyczące braku odpowiednich środków finansowych na jej prowadzenie (79%), a następnie braku czasu na taką działalność wynikający ze zbyt dużego obciążenia innymi obowiązkami (25%), braku zainteresowania ze strony partnera (24%), utrudnienia związane z niewystarczającymi kompetencjami (na przykład językowymi) pracowników lub z wyzwaniami organizacyjno-administracyjnymi wynikającymi z polskiego prawa i nakładanymi przez jednostki administracyjne wyższego rzędu (19%)**. Główne korzyści ze współpracy zdaniem przedstawicieli samorządów osiągają ich mieszkańcy (84%), następnie władze samorządu (79%) i ich pracownicy (67%). Intensyfikacji współpracy międzynarodowej mogą służyć zdobycie nowych środków finansowych na jej rozwój (77%), propagowanie doświadczeń zagranicznych samorządów (56%), większe zaangażowanie podmiotów lokalnych (56%), wzrost zaangażowania radnych i decydentów (32%), większe zainteresowanie współpracą ze strony partnerów (30%) oraz systematyczna kampania edukacyjna skierowana do przedstawicieli samorządu (28%). Współpraca międzynarodowa zdaniem samorządów podejmowana jest głównie celem stworzenia możliwości wymiany międzynarodowej dla mieszkańców (78%), promocji samorządu na arenie międzynarodowej (75%) oraz przeniesienia dobrych praktyk z zagranicznych jednostek samorządowych na grunt lokalny (70%). Innym powodem jest możliwość ubiegania się o fundusze z programów europejskich i międzynarodowych (57%), rozwój wiedzy i kompetencji urzędników jednostki samorządowej oraz jednostki partnerskiej poprzez stałą wymianę (51%). **Partnerzy polskich samorządów pochodzą głównie z Niemiec** (162 samorządy spośród 260 deklarujących współpracę), **Ukrainy** (116), **Francji** (82), **Litwy** (63), **Węgier** (60), **Słowacji** (55) **i Czech** (48). W dalszej kolejności są to samorządy z: Rosji (43), Białorusi (40), Wielkiej Brytanii (33), Szwecji (33), Chin (25), Holandii (22), Belgii (21), Hiszpanii (20) i Rumunii (20).

1.2. Priorytety dyplomacji obywatelskiej i samorządowej w polityce zagranicznej na poziomie kraju i woj. podlaskiego

Za punkt wyjścia do analizy priorytetów przypisywanych dyplomacji obywatelskiej i samorządowej przyjmuje się w tym miejscu rządowy „**Raport o kapitale intelektualnym Polski**" opublikowany w 2008 roku, który stanowił podstawę do budowy aktualnego systemu zarządzania rozwojem kraju. W raporcie tym określono **kapitał intelektualny** jako „ogół niematerialnych aktywów ludzi, przedsiębiorstw, społeczności, regionów i instytucji, które odpowiednio wykorzystane, mogą być źródłem obecnego i przyszłego dobrostanu kraju"[42]. Przyjęto przy tym, iż kapitał ten obejmuje cztery typy kapitału: (1) **ludzki** - „potencjał zgromadzony we wszystkich Polakach wyrażający się w ich wykształceniu, doświadczeniu życiowym, postawach, umiejętnościach"; (2) **strukturalny** - „potencjał zgromadzony w namacalnych elementach infrastruktury narodowego systemu edukacji i innowacji"; (3) **społeczny** - „potencjał zgromadzony w polskim społeczeństwie w postaci obowiązujących norm postępowania, zaufania i zaangażowania, które wspierając współpracę i wymianę wiedzy przyczyniają się do wzrostu dobrostanu Polski"; oraz (4) **relacyjny - „potencjał związany z wizerunkiem Polski na zewnątrz, poziomem integracji z globalną gospodarką, atrakcyjnością dla jej zagranicznych ‘klientów'"**. Kapitał relacyjny jest w szczególności powiązany z realizacją zadań polityki zagranicznej i dyplomacji publicznej. W raporcie zwrócono ponadto uwagę na potrzebę poszukiwania rozwiązań na rzecz zapewnienia stabilnego rozwój polskich firm i przyciągania inwestycje zagranicznych tworzących nowe miejsca pracy. Podkreślono też wagę inwestowania w edukację i rozwój kapitału ludzkiego, które powinny budować międzynarodową pozycję kraju. Wyzwaniem jest także zintegrowane wsparcie eksportu i globalnej ekspansji polskich firm. Zachodzi potrzeba promowania wśród przedsiębiorców standardów zarządzania kapitałem intelektualnym, co ma prowadzić do utrzymania dobrze wykształconych osób w kraju i powstrzymania negatywnych efektów ich migracji zawodowej.

Kolejne wyzwania co do pozycji międzynarodowej kraju wskazano w opublikowanym rok później przez Zespół Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów „**Raporcie Polska 2030**"[43]. Zwraca się tu uwagę m.in. na: konieczność modernizacji energetycznej sieci przesyłowej tak w wymiarze wewnętrznym, jak i poprawy połączeń transgranicznych; wymóg poprawy systemu transportowego i międzynarodowej dostępności regionów; konieczność odejścia od konkurowania w wymianie handlowej poprzez ceny na rzecz innowacyjności

[42] M. Boni (red.), *Raport o kapitale intelektualnym Polski*, KPRM, Warszawa 2008, s. 12.
[43] M. Boni (red.), *Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, KPRM, Warszawa 2009.

produktów i usług; utrzymanie stabilności makroekonomicznej poprzez zwiększenie oszczędności prywatnych i bezpośrednich inwestycji zagranicznych (w tym pobudzenie przez nie obszarów peryferyjnych); ograniczenie negatywnych efektów migracji zarobkowej po akcesji do UE; zwiększenie integracji środowiska naukowego z zagranicą a przez to także współpracy z zagranicznym przemysłem, w tym poprawa znajomości języków obcych wśród kadry naukowej oraz zwiększenie liczby studentów zagranicznych, organizowanie konkursów na stanowiska przyciągających zagranicznych naukowców; ograniczanie stereotypów i braku zaufania pomiędzy światem biznesu i światem nauki, które utrudniają ekspansję zagraniczną firm; wzrost międzynarodowego znaczenia polskich miast w europejskiej sieci metropolii; promocja polskiego sektora kreatywnego (w tym m.in. sektora kultury, architektury i wzornictwa przemysłowego) za granicą w ramach dyplomacji kulturalnej.

Przyjęta przez rząd w 2013 roku „**Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2030**" (DSRK) obejmuje trzy obszary strategiczne i osiem części, którym podporządkowano cele i kierunki interwencji[44]. Są to: (1) konkurencyjność i innowacyjności gospodarki: innowacyjność gospodarki i kreatywność indywidualna, Polska cyfrowa, kapitał ludzki, bezpieczeństwo energetyczne i środowisko; (2) równoważenie potencjału rozwojowego regionów Polski: rozwój regionalny, transport; (3) efektywność i sprawność państwa: kapitał społeczny i sprawne państwo. Części te zostały szczegółowo omówione w podporządkowanych dokumentach: strategii średniookresowej („Strategia Rozwoju Kraju 2020") oraz w dziewięciu strategiach zintegrowanych. W tym miejscu zostanie zwrócona uwaga jedynie na aspekty dotyczące bezpośrednio współpracy międzynarodowej. W DSRK założono, iż polska polityka zagraniczna powinna być powiązana ze wspieraniem UE, a jednocześnie skoordynowana z jej priorytetami, co ma zapewnić wzrost pozycji kraju na arenie międzynarodowej. Za podstawowe wyzwania w nawiązaniu do przywoływanych w strategii międzynarodowych rankingów konkurencyjności uznaje się poprawę: infrastruktury, systemów rozwoju innowacyjnej gospodarki, absorpcji technologii, zróżnicowania struktury biznesowej oraz funkcjonowania instytucji publicznych. W Celu 1 strategii „Wspieranie prorozwojowej alokacji zasobów w gospodarce, stworzenie warunków dla wzrostu oszczędności oraz podaży pracy i innowacji" zwraca się uwagę na potrzebę rozwoju gospodarki innowacyjnej zdolnej do konkurencji na rynkach globalnych. W Celu 3 „Poprawa dostępności i jakości edukacji na wszystkich etapach oraz podniesienie konkurencyjności nauki" deklaruje się interwencje w zakresie wzmocnienia mobilności międzynarodowej i międzysektorowej studentów i pracowników naukowych, realizacji w szerokim zakresie programów stypendiów zagranicznych dla doktorantów i młodych doktorów,

[44] *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności*, KPRM, Warszawa 11.01.2013.

realizację programów powrotowych dla polskich i zagranicznych naukowców, realizację wspólnych projektów badawczych uczelni i przedsiębiorstw technologicznych w Polsce i za granicą. W Celu 4 „Wzrost wydajności i konkurencyjności gospodarki" wśród kierunków interwencji wskazuje się m.in. poprawę świadomości roli innowacji i strategii rozwojowych firm wśród przedsiębiorców oraz wspieranie finansowe i organizacyjne wspólnych przedsięwzięć realizowanych przez przedsiębiorców we współpracy z innymi firmami, partnerami zagranicznymi i ośrodkami wspierania biznesu. W Celu 6 „Rozwój kapitału ludzkiego" poprzez wzrost zatrudnienia i stworzenie *workfare state* (państwa wpierającego pracę) wskazuje się na potrzebę określenia „zawodów deficytowych", a następnie przetestowanie różnych instrumentów pozyskiwania pracowników zagranicznych, których niedobór będzie odczuwalny w kolejnych latach oraz przygotowanie i wdrożenie nowej koncepcji polityki w zakresie przyjmowania imigrantów zarobkowych, ukierunkowanej na elastyczne uzupełnienia niedoborów na rynku pracy oraz zwiększenia konkurencyjności polskiej gospodarki. W Celu 7 „Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego oraz ochrona i poprawa stanu środowiska" do kierunków interwencji zaliczono pozyskiwanie kapitału inwestorów zagranicznych na rzecz modernizacji infrastruktury elektroenergetycznej, naftowej i gazowej. W Celu 11 „Wzrost społecznego kapitału rozwoju" zwraca się uwagę na konieczność przygotowania i wprowadzenia programu edukacji obywatelskiej na wszystkich poziomach edukacji, w perspektywie uczenia się przez całe życie; przygotowanie we współpracy z partnerami społecznymi, w procesie konsultacji społecznych, programu edukacji obywatelskiej dla osób dorosłych (rząd, samorządy, organizacje społeczne, eksperci); oraz na monitorowanie efektów pracy szkół w zakresie kształtowania postaw obywatelskich, z wykorzystaniem m.in. badań międzynarodowych (np. *civic education*).

W „**Strategii Rozwoju Kraju 2020**" zwraca się ponadto uwagę na następujące kierunki działań związane ze współpracą międzynarodową[45]: rozwijanie infrastruktury granicznej, której brak często ogranicza współpracę transgraniczną; aktywizację eksportu; zwiększenie konkurencyjności miast średnich i małych jako centrów rozwoju obszarów wiejskich, przygranicznych, peryferyjnie położonych w stosunku do głównych miast; rozwijanie funkcji metropolitalnych o znaczeniu międzynarodowym jak: funkcje gospodarcze, naukowe oraz funkcje kulturowe i symboliczne.

W województwie podlaskim duże znaczenie mają także cele i zdania określone w zaktualizowanej w 2013 roku „**Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020**"[46]. Zwraca się w niej uwagę na łączne potrzeby województwa

[45] *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, MRR, Warszawa, wrzesień 2012.
[46] *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020. Aktualizacja*, MRR, Warszawa 2013.

lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego, świętokrzyskiego oraz warmińsko-mazurskiego: poprawy połączeń transgranicznych krajowego systemu elektroenergetycznego; wzmocnienie potencjału sektora nauki i badań – poprawę uczestnictwo ośrodków naukowych z Polski Wschodniej w międzynarodowych sieciach współpracy; znoszenie bariery dla prowadzenia działalności innowacyjnej przez przedsiębiorstwa w Polsce Wschodniej oraz pozyskiwania bezpośrednich inwestycji zagranicznych; oraz wzmocnienie dostępności transportowej miast wojewódzkich.

Przyjęty w 2012 roku dokument „**Priorytety polskiej polityki zagranicznej 2012-2016**" stanowi pierwszą wieloletnią strategię polityki zagranicznej Polski od 1989 roku[47]. Strategia ta wyznacza kierunki krajowej dyplomacji i koordynacji działań administracji centralnej w odniesieniu do stosunków zewnętrznych. W strategii przyjęto 7 priorytetów:

(1) silna Polska w silnej unii politycznej - pogłębianie integracji europejskiej, konstruktywne uczestnictwo w procesie decyzyjnym UE na rzecz sukcesu Polski na arenie europejskiej oraz UE na arenie globalnej;

(2) Polska jako wiarygodny sojusznik w stabilnym ładzie euroatlantyckim - rozwój własnych zdolności odstraszania i utrzymanie wiarygodności NATO jako sojuszu obronnego; rozwijanie zdolności UE w sferze samodzielnych oraz komplementarnych wobec NATO środków i zasobów budowania bezpieczeństwa; udział w budowie środków wzajemnego zaufania pomiędzy Zachodem a Rosją; ścisła współpraca z Ukrainą i innymi państwami Europy Wschodniej i Kaukazu Południowego; zwalczanie terroryzmu i przeciwdziałanie proliferacji broni masowego rażenia;

(3) Polska otwarta na różne wymiary współpracy regionalnej - Współpraca z Zachodem na rzecz bezpieczeństwa i silnej gospodarki; otwarcie i solidarność ze Wschodem; korzystanie z wzorców Północy w trosce o jakość życia obywateli; partnerstwo z Południem w realizacji wspólnych celów cywilizacyjnych; umacnianie współdziałania państw Grupy Wyszehradzkiej;

(4) strategia polskiej współpracy rozwojowej, promocji demokracji i praw człowieka - zwiększenie roli współpracy rozwojowej w polityce zagranicznej Polski tak, aby także ten zakres działalności międzynarodowej wpływał na bezpieczeństwo Polski oraz stabilność jej sąsiadów i partnerów współpracy rozwojowej; wspieranie działań służących upowszechnianiu praw człowieka, rządów prawa i demokracji w celu kształtowania przyjaznego środowiska międzynarodowego i zapobiegania konfliktom;

(5) promocja Polski za granicą - wypracowanie kampanii promocyjnej, która wpłynie na wzmocnienie pozycji Polski w Europie i na świecie, a także uczyni Polskę krajem bardziej

[47] *Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej 2012-2016*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa, marzec 2012.

konkurencyjnym i silniej przyciągającym inwestorów i turystów. Rozwój polskiej gospodarki, w szczególności promocja eksportu;
(6) nowa jakość w relacjach z Polonią i Polakami za granicą - realizacja nowej strategii polonijnej: partnerska współpraca z Polonią i Polakami za granicą prowadząca do uzyskania zrozumienia i skutecznego poparcia dla polskiej racji stanu i polskiej polityki zagranicznej oraz skorzystanie z potencjału Polonii i Polaków za granic. do promocji i budowy pozytywnego wizerunku Polski w świecie;
(7) skuteczna służba zagraniczna - dalsza modernizacja MSZ: profesjonalna dyplomacja, oparta na prawidłowym doborze kadr i funkcjonowaniu struktur służby zagranicznej; poprawa spójności i koordynacji działa. międzynarodowych podejmowanych przez MSZ, inne organy administracji, instytucje i organizacje pozarządowe; nowoczesna infrastruktura budująca wizerunek państwa.

Można zaryzykować twierdzenie, iż dyplomacja samorządowa i obywatelska oraz współpraca transgraniczna mogą być realizowane na rzecz osiągania wszystkich powyższych priorytetów. W szczególności zwrócić należy uwagę na kierunki interwencji jak:

- dokończenie budowy jednolitego rynku w UE oraz wspieranie działań na rzecz konkurencyjności Unii, w tym kształtowanie wspólnej polityki handlowej właściwie realizującej unijne interesy gospodarcze na świecie;
- uatrakcyjnienie oferty Partnerstwa Wschodniego i wzmocnienie siły oddziaływania tego programu na transformację państw Europy Wschodniej i Kaukazu Południowego;
- rozwój partnerstwa strategicznego z Ukrainą;
- wykorzystanie wzorców Szwecji i innych państw nordyckich w zakresie modernizacji i innowacyjności gospodarki;
- znalezienie nowych płaszczyzn współpracy w ramach Grupy Wyszehradzkiej;
- budowę pragmatycznych stosunków politycznych i gospodarczych z Rosją;
- wypracowanie długookresowych zasad współpracy administracji rządowej z organizacjami pozarządowymi zajmującymi się pomocą rozwojową;
- współkształtowanie programów demokratyzacji i promocji praw człowieka;
- wypracowanie hasła i kampanii promującej Polskę za granicą poprzez różnorodne narzędzia, środki przekazu i grupy adresatów;
- prowadzenie jednolitej polityki komunikacyjnej oraz utrzymanie spójności działań promocyjnych, przy jednoczesnym zachowaniu wielu podmiotów zaangażowanych w promowanie Polski poza granicami kraju;
- utworzenie efektywnego systemu (gospodarka, kultura, edukacja, turystyka etc.) promocji Polski za granicą oraz wprowadzenie zasad jej koordynacji poprzez m.in. wzmocnienie współpracy międzyresortowej w tym zakresie;

- działanie na rzecz systematycznego podwyższania poziomu bezpośrednich inwestycji zagranicznych;
- zapewnienie Polakom i Polonii za granicą możliwości funkcjonowania w ramach prawnych gwarantujących kultywowanie polskości oraz respektowanie przez państwa zamieszkania odpowiednich norm i standardów;
- zidentyfikowanie celów polskiej polityki zagranicznej zbieżnych z interesami Polonii i Polaków za granicą oraz zaproponowanie współpracy w urzeczywistnianiu tych celów dla dobra Polski i jej pozytywnego wizerunku za granicą; sprzyjanie generowaniu aktywności obywatelskiej i nowych form prowadzenia działalności społecznej wśród Polaków na Wschodzie;
- uatrakcyjnienie i rozszerzenie przekazu polskich mediów publicznych dla zagranicy oraz wsparcie instytucji państwa dla mediów polonijnych; usprawnienie istniejących i tworzenie nowych form upowszechniania języka polskiego i wiedzy o Polsce, w tym tworzenie i sponsorowanie ośrodków studiów polskich na czołowych uniwersytetach;
- wspieranie ochrony dziedzictwa kulturowego za granicą.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych definiuje samorządowy i obywatelski wymiar polskiej polityki zagranicznej jako taką, która „dopełnia oraz inspiruje politykę zagraniczną państwa, czyni ją nie tylko bardziej skuteczną, lecz także lepiej rozumianą przez obywateli"[48]. Resort wspiera ten wymiar poprzez instrument wsparcia finansowego zorientowany od 2012 roku na **osiąganie trzech celów**: (1) **przybliżanie i objaśnianie szczegółów polityki zagranicznej państwa**, a w konsekwencji sprzyjanie intensyfikacji współpracy międzynarodowej Polski na poziomie obywatelskim, wzmacnianie przychylnego nastawienia społeczeństw innych państw do RP i jej obywateli, tworzenie pozytywnego wizerunku Polski jako kraju nowoczesnego i otwartego na świat oraz aktywne oddziaływanie na społeczeństwa krajów istotnych z punktu widzenia polskiej polityki zagranicznej; (2) **poszerzanie i dywersyfikacja zakresu debaty publicznej o polityce zagranicznej** o głos wspólnot samorządowych i obywatelskich jako inspiracji dla konstytucyjnych organów państwa, odpowiedzialnych za wyznaczanie kierunków polskiej polityki zagranicznej; (3) **wzmocnienie zaplecza merytorycznego dla polskiej polityki zagranicznej** przez dywersyfikację źródeł analiz będących podstawą do definiowania kierunków tej polityki, poszerzonych o refleksję środowisk eksperckich. W wydanej z inspiracji resortu publikacji „Dyplomacja otwarta na inicjatywy obywatelskie" zwraca się uwagę, iż **wyzwaniami nowego wymiaru dyplomacji** są m.in. doprecyzowanie podziału zadań między rządem a samorządem, stworzenie regularnego

[48] *Wymiar samorządowy i obywatelski polskiej polityki zagranicznej*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/wymiar_samorzadowy/wymiar_samorzadowy_i_obywatelski_polskiej_polityki_zagranicznej [10.10.2013].

obiegu informacji i doświadczeń pomiędzy administracją centralną i podmiotami niepublicznymi, budowa mapy instytucji i sieci współzależności między różnymi podmiotami, które uczestniczą w kształtowaniu polityki zagranicznej, oddziaływanie na zmianę świadomości elit co do znaczenia polityki zagranicznej dla rozwoju kraju[49].

Wsparcie w dyplomacji samorządowej i obywatelskiej ma stanowić **sieć Regionalnych Ośrodków Debaty Międzynarodowej**. Powstała ona wraz z początkiem kwietnia 2013 roku w wyniku ogłoszonego przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych konkursu[50]. Głównym celem sieci jest przybliżenie obywatelom polskiej polityki zagranicznej oraz wzmocnienie kanałów współpracy pomiędzy MSZ, samorządem i organizacjami pozarządowymi. Działalność ośrodków ma obejmować: animowanie i inicjowanie w regionie działań z zakresu współpracy międzynarodowej; koordynowanie inicjatyw podejmowanych w regionach przez instytucje publiczne i organizacje pozarządowe z zakresu polityki zagranicznej; gromadzenie materiałów, baz danych, opracowań z tego zakresu; zbieranie i aktualizowanie informacji o podmiotach realizujących w regionach działania z zakresu polityki zagranicznej; prowadzenie działalności informacyjnej i edukacyjnej dla społeczności regionu w kwestiach dotyczących UE i polskiej polityki zagranicznej; udostępnianie materiałów, opracowań i publikacje o tematyce związanej z polską polityką zagraniczną oraz udzielanie dodatkowych informacji przez konsultantów.

Uwarunkowania współpracy międzynarodowej zostały także ujęte w przyjętej w 2013 roku „**Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020**”[51]. W diagnozie poprzedzającej cele strategii zwraca się uwagę, iż rozwój współpracy staje się jednym z głównych wyzwań regionu, ale jego bariery stanowi relatywnie mały potencjału gospodarczy i naukowa współpraca w sieciach o zasięgu krajowym lub międzynarodowym oraz niska konkurencyjność międzynarodowa w ujęciu ekonomicznym. Podlaski eksport cechuje duży udział handlu z krajami Europy Wschodniej: Białorusią, Litwą, Rosją oraz pozostałymi krajami bałtyckimi. W strukturze eksportu województwa dominują artykuły spożywcze, handel hurtowy oraz produkcja wyrobów z drewna i papieru. Stwierdzono także, że przygraniczne położenie, walory przyrodnicze oraz wielokulturowość regionu nie przekładały się w minionych latach na liczbę turystów odwiedzających region oraz wzrost powiązań gospodarczych. Strategia ma budować wizerunek regionu jako „bramy na wschód” poprzez **wsparcie partnerstwa transgranicznego** (współpracę instytucji publicznych na rzecz wspólnej realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych, wspólne dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze, transgraniczne produkty turystyczne, inicjatywy społeczności lokalnych), **edukację** (specjalizacje w dziedzinie

[49] *Polska polityka zagraniczna Perspektywa samorządów i obywateli*, THINKTANK, Warszawa 2012.
[50] *O sieci Regionalnych Ośrodków Debaty Międzynarodowej*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, http://odm.gov.pl/pl/siec_rodm/o_sieci_rodm/ [10.10.2013].
[51] *Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 2013.

handlu zagranicznego, marketingu, języka biznesowego, prawa itp.; współpracę środowisk akademickich oraz wymianę studentów) **oraz zorientowanie gospodarki na wschodnich sąsiadów** (produkcja i usługi, dyfuzja innowacji, sieci współpracy naukowo-badawczej, think tank na potrzeby całej UE w temacie prowadzenia biznesu, współpracy na Białorusi). W diagnozie do strategii podkreśla się, iż w ramach umów partnerskich region współpracuje z obwodem grodzieńskim na Białorusi, z obwodem kaliningradzkim, penzeńskim w Federacji Rosyjskiej, obwodem alytuskim oraz mariampolskim na Litwie, z autonomiczną republiką Krymu na Ukrainie. Ponadto przedstawiciele województwa podlaskiego uczestniczą w pracach Komisji ds. Pracy, Polityki Socjalnej Polsko-Rosyjskiej Rady ds. Współpracy Regionów Rzeczpospolitej Polskiej z Obwodem Kaliningradzkim, współpracują z Państwową Agencją ds. Zatrudnienia w Rydze, Giełdą Pracy w Alytusie oraz z Agencją ds. Zapewnienia Pracy Ludności Obwodu Kaliningradzkiego - w zakresie zwalczania bezrobocia. Biorą także udział w posiedzeniach Polsko-Białoruskiej Komisji ds. Współpracy Gospodarczej oraz Polsko-Litewskiej Komisji Międzyrządowej ds. Współpracy Transgranicznej, Forum Regionów Polska-Rosja.

Kluczowe dla współpracy transgranicznej województwa podlaskiego są struktury euroregionalne: Euroregion Niemen utworzony w 1997 roku, obejmujący swoim zasięgiem 2 województwa na terenie Polski (podlaskie i warmińsko-mazurskie), obwód grodzieński na Białorusi, 15 litewskich jednostek samorządowych z województw alytuskiego, mariampolskiego i wileńskiego, a także 5 rejonów rosyjskiego obwodu kaliningradzkiego oraz Euroregion Puszcza Białowieska utworzony w 2002 roku, obejmujący gminy powiatu hajnowskiego, Świsłocz w obwodzie grodzieńskim oraz rejony: Prużany i Kamieniec obwodu brzeskiego. **Euroregion Niemen oraz Euroregion Puszcza Białowieska wspierają głównie współpracę społeczno-kulturalną, w mniejszym stopniu gospodarczą.** Istotne znaczenie dla przyszłej współpracy może mieć podjęcie działań na rzecz wpisania na Listę Światowego Dziedzictwa Kulturowego i Przyrodniczego Ludzkości UNESCO Kanału Augustowskiego jako produktu ponadnarodowego wspólnie z Białorusią. Na poprawę relacji przedsiębiorców białoruskich i podlaskich może pozytywnie wpłynąć utworzenie tzn. „zielonego korytarza", czyli uproszczonego przekraczania granicy.

Z perspektywy omawianego tematu kluczowy jest określony w dokumencie cel strategiczny 2: „Powiązania krajowe i międzynarodowe". Ich poprawa ma prowadzić przede wszystkim do wzrostu wartości eksportu oraz udziału kapitału zagranicznego ulokowanego w województwie podlaskim w całkowitej wartości tego kapitału w Polsce. W celu operacyjnym 2.1. „**Aktywność podlaskich przedsiębiorstw na rynku ponadregionalnym**" założono realizację: promocji gospodarczej regionu, inicjatyw sprzyjające nawiązywaniu kontaktów gospodarczych oraz wspieranie obecności podlaskich przedsiębiorstw na rynkach zewnętrznych. W celu operacyjnym 2.2. „**Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej województwa**" główne kierunki

interwencji stanowią: aktywność informacyjno-promocyjna ukierunkowana na inwestorów (aktywne pozyskiwanie inwestorów) oraz poprawa dostępności terenów inwestycyjnych. W celu operacyjnym 2.3. „**Rozwój partnerskiej współpracy transgranicznej**” zwraca się uwagę na zwiększenie współpracy samorządów szczególnie w zakresie wspólnego planowania strategicznego i przestrzennego, realizacji wspólnych projektów, wykorzystywania potencjałów przedsiębiorczości po obu stronach granic, wykorzystaniu doświadczeń ośrodków naukowych regionu, ułatwień w przekraczaniu granicy, budowy infrastruktury technicznej zapewniającej spójność obszarów przygranicznych, budowy kluczowych szlaków komunikacyjnych zapewniających dostępność transportową regionów w ujęciu międzynarodowym, wspierania rozwoju transgranicznych kontaktów społeczno-gospodarczych, wykorzystania potencjału instytucji kultury oraz organizacji pozarządowych. Przewidziano tu następujące kierunki interwencji: poprawa przepustowości i zwiększanie sieci przejść granicznych, działania w zakresie ułatwień w przekraczaniu granicy, tworzenie powiązań formalnych i nieformalnych oraz sieci współpracy oraz ochronę i efektywne wykorzystanie wspólnego dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego obszaru pogranicza. W celu operacyjnym 2.4. „**Rozwój partnerskiej współpracy międzyregionalnej**” zakłada się współpracę z województwami makroregionu polski wschodniej, w tym rozwój ponadregionalnych produktów i współpracę w zakresie wspólnych problemów. W celu operacyjnym 2.5. „**Podniesienie zewnętrznej i wewnętrznej dostępności komunikacyjnej regionu**” istotnym kierunkiem interwencji ma być poprawa zewnętrznej dostępności transportowej regionu.

W strategii przyjęto także **podział na Obszary Strategicznej Interwencji** obejmujący sześć ich typów: (1) Białystok i jego obszar funkcjonalny; (2) subregionalne ośrodki wzrostu - miasta Łomża i Suwałki; (3) miasta powiatowe; (4) obszary wiejskie; (5) obszary przygraniczne; (6) gminy, których rozwój uwarunkowany jest siecią Natura 2000. W tym miejscu należy zwrócić uwagę szczególnie na obszary przygraniczne – zostały one wyróżnione w „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie” (KSRR) i obejmują 8 powiatów oraz dwa miasta na prawach powiatu. Działania na tym obszarze mają być ukierunkowane na przezwyciężanie niedogodności położenia gmin w strefie granicy zewnętrznej Unii Europejskiej. Poza działaniami wskazanymi w KSRR przewiduje się tu pobudzanie wszelkich form kooperacji między podmiotami województwa podlaskiego a podmiotami krajów sąsiadujących – w szczególnie współpracy naukowej, edukacyjnej i kulturalnej.

1.3. Główne podmioty współpracy transgranicznej w woj. podlaskim

1.3.1. Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego

W tym miejscu omówione zostaną wybrane przykłady współpracy transgranicznej oraz dyplomacji samorządowej i obywatelskiej prowadzone przez podmioty wywodzące się z województwa podlaskiego. Władze regionalne są w obecnym modelu kierowania Unią Europejską podstawowymi podmiotami zobowiązanymi do prowadzenia współpracy transgranicznej. **Model wielopoziomowego współrządzenia** (ang. *multi-level governance*) obejmuje trzy poziomy zarządzania: ponadnarodowy, narodowy i regionalny[52]. Poprzez delegowanie funkcji rządzenia na poziom najniższy - regionalny (w tym lokalny) umożliwia się dość elastyczne działania na rzecz integracji europejskiej. Model ten obejmuje zasady dobrego rządzenia (ang. *good governance*) takie jak partnerstwo, odpowiedzialność i transparentność działań. **Województwo zarówno kreuje rozwój gospodarczy i przestrzenny na swoim terytorium, jak też jest podstawowym poziomem absorpcji środków pomocowych z UE, w tym realizacji projektów transgranicznych. Urzędy marszałkowskie współdziałają z partnerami zagranicznymi, zawierają porozumienia z ich władzami samorządowymi, inicjują działania i zlecają ich przeprowadzenie organizacjom pozarządowym i gospodarczym**. Urzędy te nadzorują także działania prowadzone z własnej inicjatywy m.in. przez izby gospodarcze i agencje rozwoju regionalnego[53].

Współpraca zagraniczna województw jest regulowana przez art. 172 pkt. 2 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej oraz art. 75-77 art. 18 pkt 13 i 14 i art. 41 pkt 5 Ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa. Przepisy te zobowiązują województwa do prowadzenia tej współpracy zgodnie z prawem wewnętrznym, polityką zagraniczną państwa, jego zobowiązaniami międzynarodowymi oraz wyłącznie w granicach zadań i kompetencji województwa. Zakres i kierunki współpracy zagranicznej województwa podlaskiego wyznacza uchwała przyjęta w 2006 roku. Zgodnie z nią współpraca ma służyć do „kreowania harmonijnego rozwoju gospodarczego, kulturalnego i społeczno-politycznego regionu oraz - ze względu na położenie geograficzne i potencjał społeczno-gospodarczy - umacniania jego pozycji zarówno w Polsce i wśród regionów Unii Europejskiej, jak i na świecie”[54].

---

[52] Por. E. Szadkowska, *Województwo jako potencjalny podmiot współpracy transgranicznej*, [w:] M. Perkowski (red.), *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok 2010, s. 62.
[53] *Ibidem*, s. 64.
[54] *Uchwała Nr XXXVII/480/06 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 10 kwietnia 2006 w sprawie Priorytetów Współpracy Zagranicznej Województwa Podlaskiego*, s. 1, www.wrotapodlasia.pl/NR/rdonlyres/75329163-5284-4087-9125-02A043187E67/0/PriorytetyWsp%C3%B3lpracyZagranicznej.doc [10.10.2013].

W dokumencie przyjęto **osiem celów współpracy zagranicznej województwa podlaskiego**. Są to:

(1) rozwijanie dobrosąsiedzkich stosunków i partnerska współpraca z państwami graniczącymi z województwem podlaskim (Litwa, Białoruś) w celu harmonijnego rozwoju obszarów przygranicznych;

(2) wykorzystywanie doświadczeń UE w zakresie rozwoju obszarów wiejskich, restrukturyzacji i unowocześniania produkcji rolnej oraz tworzenia pozarolniczych źródeł zarobkowania ludności wiejskiej;

(3) realizacja przedsięwzięć i wspólnych projektów z wykorzystaniem funduszy europejskich i środków partnerów zagranicznych oraz wspieranie projektów realizowanych przez podmioty z obszaru województwa podlaskiego finansowanych ze środków UE;

(4) zbliżanie społeczności lokalnych województwa podlaskiego i zagranicznych regionów partnerskich poprzez wspieranie wymiany gospodarczej, społecznej, kulturalnej, turystycznej, sportowej, oświatowej i naukowej;

(5) wspieranie działań samorządów lokalnych oraz instytucji pozarządowych w nawiązywaniu partnerskich więzi w ramach współpracy międzyregionalnej oraz inicjowanie wymiany doświadczeń z zakresu funkcjonowania demokracji lokalnej;

(6) promowanie regionu poza granicami kraju poprzez udział w przedsięwzięciach targowo-wystawienniczych i proinwestycyjnych oraz poprzez działalność Regionalnego Biura Województwa Podlaskiego w Brukseli;

(7) wzmacnianie roli województwa podlaskiego na mapie Polski i Europy poprzez aktywne uczestnictwo w organizacjach międzynarodowych i włączanie się w inicjatywy ponadregionalne oraz udział w pracach międzyrządowych komisji ds. współpracy transgranicznej i regionalnej z krajami objętymi priorytetami współpracy zagranicznej;

(8) utrzymywanie i rozwijanie kontaktów służących wzmacnianiu więzi i pielęgnowaniu tożsamości narodowej w środowiskach polonijnych.

Wyróżniono **cztery kierunki współpracy zagranicznej**: (1) kontynuowanie współpracy z regionami przygranicznymi Litwy i Białorusi, ze szczególnym uwzględnieniem regionów zrzeszonych w euroregionach Niemen i Puszcza Białowieska; (2) aktywizacja współpracy z regionami państw sąsiadujących z Polską, tj. Federacji Rosyjskiej, Ukrainy, Niemiec, Czech, Słowacji oraz Państw Bałtyckich; (3) inicjowanie i pogłębianie współpracy z innymi regionami państw członkowskich Unii Europejskiej; (4) podejmowanie współdziałania i inicjatyw z partnerami z innych obszarów geograficznych, których propozycje i doświadczenia sprzyjać będą realizacji priorytetów współpracy zagranicznej i strategii rozwoju województwa. Ponadto złożono kontynuację współpracy na mocy podpisanych porozumień i deklaracji z następującymi regionami: Bolzano, Trydent i Lombardia (Włochy), Hame (Finlandia), Saône-et-Loire (Francja),

Obwodem Grodzieńskim (Białoruś), i Autonomiczną Republiką Krym (Ukraina). Wskazano także na współpracę z Landem Brandenburgii (Niemcy), Regionem Värmland (Szwecja) oraz Obwodami Kurskim i Kaliningradzkim (Federacja Rosyjska). Dokument określa członkostwo i udział przedstawicieli województwa podlaskiego w pracach następujących podmiotów: Konferencja Peryferyjnych Morskich Regionów Europy (CPMR), Komitet Regionów Unii Europejskiej (COR), Kongres Władz Lokalnych i Regionalnych Rady Europy (CLARE), Stowarzyszenie Europejskich Regionów Granicznych (SERG), Konferencja Współpracy Subregionalnej Państw Morza Bałtyckiego (BSSSC), Zgromadzenie Regionów Europy (AER), Rad Gmin i Regionów Europy (CEMR), Sieć Wschodnich Regionów Granicznych (NEEBOR) oraz z euroregionalnymi związkami transgranicznymi Niemen i Puszcza Białowieska.

Należy także zwrócić uwagę na udział województwa w realizacji **programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej na lata 2007-2013**[55]. Obejmuje ona trzy typy programów operacyjnych: (1) **współpraca transgraniczna**: programy na granicy polsko-niemieckiej (z udziałem Meklemburgii, Brandenburgii i Saksonii), Polska-Republika Czeska, Polska-Słowacja, Polska-Litwa, Polska-Szwecja-Dania-Litwa-Niemcy; oraz na granicach zewnętrznych UE współpraca transgraniczna z krajami partnerskimi w ramach Programu Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska-Rosja 2007-2013 oraz Programu Współpracy Transgranicznej Polska- Białoruś-Ukraina 2007-2013; (2) **współpraca transnarodowa**: Program dla Europy Środkowej, Region Morza Bałtyckiego; (3) **program współpracy międzyregionalnej** INTERREG IVC. W tym miejscu omówione zostaną tylko wybrane wnioski co do realizacji programu INTERREG IVC i programów współpracy na granicach zewnętrznych UE.

Program INTERREG IVC obejmuje całe terytorium Unii Europejskiej oraz Norwegię i Szwajcarię[56]. W jego ramach wspierane są działania na rzecz poprawy efektywności polityki regionalnej przez promowanie innowacyjności i gospodarki opartej na wiedzy oraz ochronę środowiska i zapobieganie zagrożeniom. Obejmuje interwencje poprzez: (1) inicjatywy regionalne ukierunkowane na wymianę doświadczeń w określonym obszarze polityki w celu rozpoznania działań optymalnych oraz opracowania nowych narzędzi i metod wdrażania; (2) projekty związane z kapitalizacją, czyli wykorzystaniem rezultatów już zrealizowanych przedsięwzięć. **Beneficjentami programu mogą być instytucje publiczne i podmioty prawa publicznego takie jak: władze regionalne i lokalne, instytucje publiczne i jednostki organizacyjne, agencje rozwoju regionalnego, uczelnie wyższe, instytuty naukowo-**

---

[55] *Europejska Współpraca Terytorialna 2007-2013*, Wrota Podlasia, www.wrotapodlasia.pl/pl/ue/europejska_wspolpraca_terytorialna/ [10.10.2013].

[56] *Program Współpracy Międzyregionalnej - INTERREG IVC*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/Wspolpracamiedzyregionalna.aspx [10.10.2013].

badawcze, parki technologiczne, inkubatory przedsiębiorczości, centra innowacyjności, organizacje turystyczne i służby ratownicze. W programie INTERREG IVC podmioty z Polski brały udział w 99 projektach i obejmowały łącznie 121 polskich partnerów, przy czym żaden z tych podmiotów nie pochodził z województwa podlaskiego[57]. W nowej perspektywie finansowej na lata 2014-2020 Europejska Współpraca Terytorialna ma być prowadzona z udziałem Polski w ramach Programu Region Morza Bałtyckiego, Programu dla Europy Środkowej oraz INTERREG Europa[58]. Ten ostatni program będzie ukierunkowany na wspólne: badania naukowe, rozwój technologiczny i innowacje; podnoszenie konkurencyjności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw; wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach; oraz ochronę środowiska naturalnego i wspieranie efektywności wykorzystania zasobów.

Programy Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa ukierunkowane na współpracę pomiędzy Unią Europejską a państwami partnerskimi spoza UE w których uczestniczy Polska to Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013 oraz Program Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska-Rosja 2007-2013[59]. Ich główne obszary wsparcia stanowią: promowanie dialogu politycznego i reform; wzmocnienie instytucji krajowych i innych instytucji odpowiedzialnych za przygotowanie i efektywne wdrażanie polityk; promowanie ochrony środowiska i dobrego zarządzania zasobami naturalnymi; wspieranie polityk zmierzających do redukcji ubóstwa; wspieranie polityk promujących rozwój społeczny, równość kobiet i mężczyzn, zatrudnienia i ochrony socjalnej; wspieranie współpracy transgranicznej oraz promowanie zrównoważonego rozwoju ekonomicznego, społecznego i środowiskowego w regionach przygranicznych; wspieranie polityk promujących zdrowie, edukację i szkolenia; promowanie i ochrona praw człowieka jako fundamentalnych wolności i wspieranie procesu demokratyzacji; zapewnienie sprawnie działającego i bezpiecznego systemu zarządzania granicami; promowanie współpracy w dziedzinach sprawiedliwości, spraw wewnętrznych oraz prewencji i walki z terroryzmem i zorganizowaną przestępczością; promowanie udziału Wspólnot w działaniach dotyczących badań i innowacji; promowanie współpracy pomiędzy Państwami Członkowskimi i krajami partnerskimi w dziedzinie szkolnictwa wyższego, wymiany nauczycieli, naukowców i studentów; oraz promowanie dialogu między kulturami i kontaktami międzyludzkich. **Beneficjentami tych programów mogą być**

[57] *INTERREG IVC 2007-2013. udział polskich partnerów, MRR, Materiały z konferencji Współpraca międzyregionalna – doświadczenia i szanse*, 15.10.2013, Katowice, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Documents/IR4C_polscy_partnerzy.pdf [15.10.2013].
[58] *Europejska Współpraca Terytorialna w latach 2014-2020, MRR, Materiały z konferencji Współpraca międzyregionalna – doświadczenia i szanse*, 15.10.2013, Katowice, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Documents/EWT_2014_2020.pdf [15.10.2013].
[59] *Europejski Instrument Sąsiedztwa i Partnerstwa*, Wrota Podlasia, www.wrotapodlasia.pl/pl/ue/europejski_instrument_partnerstwa_sasiedztwa/ [10.10.2013].

władze lokalne i regionalne, organizacje pozarządowe, instytucje edukacyjne i instytucje kultury.

W tym miejscu wskazane zostaną projekty realizowane w ramach **Programu Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska-Rosja 2007-2013** z udziałem podmiotów z województwa podlaskiego[60]. Są to trzy projekty:

(1) Towarzystwo Amicus we współpracy z Podlaską Regionalna Organizacja Turystyczna, Województwem Podlaskim (Polska), Centrum Informacji Turystycznej i Biznesowej w Druskiennikach (Litwa), Państwową Autonomiczną Instytucją - Regionalne Centrum Informacji Turystycznej Obwodu Kaliningradzkiego (Rosja) wdraża do końca 2014 roku projekt „Transgraniczny wymiar turystyki". Jego celem jest rozwój współpracy pomiędzy jednostkami informacji turystycznej poprzez wsparcie rozwoju pracowników Centrów i Punktów Informacji Turystycznej, uczestnictwo w szkoleniach oraz wizytach studyjnych oraz rozwój turystyki poznawczej oraz turystyki dziedzictwa kulturowego, także dzięki wspólnym publikacjom oraz udziałowi w targach turystycznych.

(2) Z inicjatywy Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej - Wojewódzki Szpital Zespolony w Białymstoku im. J. Śniadeckiego wdrażany jest projekt „Rozwój współpracy drogą do poprawy stanu ochrony zdrowia społeczności litewsko-polsko-rosyjskiego obszaru przygranicznego". Partnerami działań są tu: Szpital Publiczny w Mariampolu (Litwa), Miejska Instytucja ds. Zdrowia „Szpital Centralnego Dystryktu w Czerniahowsku" (Rosja), Szpital Wojewódzki im. Ludwika Rydygiera w Suwałkach (Polska). Szpital Publiczny w Taurogach (Litwa), Państwowa Instytucja ds. Zdrowia Regionu Kaliningradzkiego – Szpital Miejski w Sowietsku (Rosja). Projekt dotyczy stworzenia nowych standardów współpracy między polskimi, litewskimi i rosyjskimi lekarzami, co pozwoli na rozwój telemedycyny jako efektywnego narzędzia diagnostyki pacjentów z obszaru przygranicznego.

(3) Fundacja Pogranicze zainicjowała projekt „Atlantyda pogranicza – transgraniczny szlak kulturowy" realizowany wraz z Muzeum Regionalnym w Kedainiai (Litwa), Regionalną Organizacją Pisarzy w Obwodzie Kaliningradzkim (Rosja) oraz Ośrodkiem „Pogranicze - sztuk, kultur, narodów" (Rosja). Celem projektu jest rozwój współpracy pomiędzy regionami i dobrosąsiedzkich relacji oraz opracowanie m.in. „Kulturowego szlaku Atlantydy pogranicza", „Przewodnika transgranicznego szlaku Atlantydy pogranicza: Kransgruda-Sejny, Kedainiai, Kaliningrad, cyfrowego zbioru 23 książek oraz innych materiałów.

Inicjatywy te dotyczą zatem głównie współpracy kulturalnej i turystycznej ze znacznym udziałem podmiotów pozarządowych.

---

[60] *Lista podpisanych umów grantowych, Lithuania-Poland-Russia ENPI Cross-border Cooperation Programme 2007-2013*, www.lt-pl-ru.eu/pl,11 [10.10.2013].

W **Programie Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013** z inicjatywy podmiotów z województwa podlaskiego realizowanych jest 16 projektów[61]. Wśród projektów strategicznych znajduje się „Budowa infrastruktury drogowego przejścia granicznego Połowce - Pieszczatka - Etap III (granica polsko - białoruska) - powiat hajnowski RP - obwód brzeski RB". Wśród projektów wybranych drogą konkursową znajdują się:

- Białostockie Centrum Onkologii „Rozwój współpracy w celu poprawy diagnostyki histopatologicznej nowotworów piersi i jelita grubego na przygranicznych terenach Polski i Białorusi";
- Biblioteka Publiczna w Suwałkach „Multicenter - interactive centres for science and technology in Suwałki and Hrodna";
- gmina Hajnówka „Rozbudowa transgranicznego systemu oczyszczania ścieków w zlewni rzeki Bug";
- gmina Płaska „Rozwój infrastruktury transportowej wokół Kanału Augustowskiego";
- gmina Suwałki „Współpraca-Aktywność-Przyszłość" - budowa infrastruktury sportowej z zapleczem socjalnym;
- Podlaskie Stowarzyszenie Kultury Fizycznej i Sportu „Stworzenie Transgranicznego Centrum Wolontariatu „Strażak" na rzecz poprawy bezpieczeństwa przeciwpożarowego";
- powiat Hajnówka „Modernizacja infrastruktury dydaktycznej dla współpracy polsko-białoruskiej na rzecz osób niepełnosprawnych";
- powiat moniecki „Providing valuable areas of tourism and economy - to improve the quality of roads bordering the Polish-Belarusian";
- Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Hajnówce „Development of transborder cooperation in the scope of prophylaxis, diagnosis and treatment of diseases transmitted by ticks in the regions of their endemic occurrence in the Polish-Belarusian borderland";
- Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Bielsku Podlaskim „Rozwój współpracy transgranicznej w celu poprawy warunków zdrowia publicznego w powiecie bielskim i rejonie lubomelskim poprzez programy związane z promocją zdrowia i profilaktyki w zakresie chorób nowotworowych i gruźlicy";
- Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej Gruźlicy i Chorób Płuc w Białymstoku „Rozwój współpracy instytucji medycznych polsko-białoruskiego przygranicza w obszarze immunoterapii gruźlicy narządów oddechowych";
- Suwalska Izba Rolniczo-Turystyczna „Komunikacja bez granic - tworzenie transgranicznej sieci informacyjno-turystycznej";

[61] *Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013: Projekty zakontraktowane z naborów*, www.pl-by-ua.eu/pl,5 [10.10.2013].

- Szpital Wojewódzki im. dr. Ludwika Rydygiera w Suwałkach „Development of co-operation of medical institutions of Poland and Belarus in order to improve the quality of oncology diagnosis and organization of help in emergency cases";
- Urząd Miasta Hajnówka „An integrated project of support for tourism sector of Polish-Belarusian borderland";
- Wojewódzki Szpital Zespolony im. Jędrzeja Śniadeckiego w Białymstoku „Rozwój współpracy w celu poprawy bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców polsko - białoruskiego obszaru przygranicza".

Wyraźnie widoczna jest tu współpraca o charakterze infrastrukturalnym i naukowym inicjowana przez podmioty samorządowe.

1.3.2. Podlaski Urząd Wojewódzki

Zgodnie z Ustawą z dnia 15 września 2000 r. o przystępowaniu jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych (Dz. U. Nr 91 z dnia 28 października 2000 r., poz.1009 - z późn. zm.) **Wojewoda opiniuje a następnie przekazuje ministrowi właściwemu do spraw zagranicznych projekty uchwał jednostek samorządu terytorialnego o przystąpieniu do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych**[62].

Ponadto Wojewoda Podlaski prowadzi samodzielną współpracę z partnerami zagranicznymi w zakresie realizacji swoich kompetencji[63]. Urząd współpracuje od 2001 roku z Litwą – regionem Marijampole oraz od 2002 roku z regionem Kowieńskim. Wojewoda podpisał list intencyjny o współpracy z Wojewodą Grodzieńskim (Białoruś) w 2001 roku, z Gubernatorem Obwodu Kaliningradzkiego (Rosja) w 2003 roku oraz Wojewodą Viljandimaa (Estonia) w 2004 roku.

Podlaski Urząd Wojewódzki prowadzi także współpracę przygraniczną z Litwą i Białorusią[64]. W pierwszym przypadku jest prowadzona w ramach Grupy Roboczej ds. współpracy przygranicznej, działającej w Polsko-**Litewskiej Komisji Międzyrządowej ds.**

---

[62] *Przystępowanie jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych*, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Przyst%C4%99powwnie+jst+do+zrzesze%C5%84.htm [10.10.2013].

[63] *Porozumienia i listy intencyjne zawarte w ramach współpracy z partnerami zagranicznymi*, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Wsp%C3%B3%C5%82praca+mi%C4%99dzyregionalna.htm [10.10.2013].

[64] *Współpraca przygraniczna*, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Wsp%C3%B3%C5%82praca+przygraniczna.htm [10.10.2013].

Współpracy Transgranicznej. Grupa ta dąży do pogłębiania współpracy w zakresie zwalczania i zapobiegania sytuacjom nadzwyczajnym, które mogą zaistnieć w przygranicznych rejonach Polski i Litwy. Są to w szczególności: przeciwdziałanie katastrofom i klęskom żywiołowym oraz likwidacja ich skutków, ochronę ludności w warunkach sytuacji nadzwyczajnych, współpracę służb ratowniczych i porządkowych, przeciwdziałanie degradacji środowiska, monitorowanie czystości i jakości wód granicznych, usprawnienie procedur kontroli granicznej, współpraca służb w zakresie ochrony sanitarnej, weterynaryjnej i fitosanitarnej, rozwój bezpośredniej współpracy w dziedzinie rolnictwa, sprzyjanie rozwojowi przedsiębiorczości, współpraca z euroregionem Niemen.

Współpraca z Białorusią prowadzona jest w Podkomisji ds. współpracy przygranicznej, działającej w ramach **Polsko-Białoruskiej Międzyrządowej Komisji Koordynacyjnej ds. Współpracy Transgranicznej**. Tu działania obejmują: zapobieganie i likwidację katastrof, klęsk żywiołowych i innych nadzwyczajnych sytuacji w przygranicznych rejonach Polski i Białorusi, zapewnienie ochrony ludności oraz terytorium obu Państw przed katastrofami, klęskami żywiołowymi oraz innymi sytuacjami nadzwyczajnymi, zapobieganie katastrofom, klęskom żywiołowym i innym sytuacjom nadzwyczajnym oraz likwidację ich skutków, współpracę służb porządkowych i ratowniczych, w tym także działających w ramach organizacji młodzieżowych i społecznych formacji ratownictwa przeciwpożarowego, przeciwdziałanie degradacji środowiska naturalnego, w tym również z tytułu składowania i magazynowania odpadów niebezpiecznych w rejonach przygranicznych, współdziałanie w dziedzinie bezpieczeństwa przemysłowego, przewozu niebezpiecznych materiałów, zabezpieczenia ludności przed promieniowaniem radioaktywnym, monitorowania oraz oceny czystości, jakości i ilości wód granicznych.

1.3.3. Instytucje kultury

Działalność w zakresie współpracy międzynarodowej w obszarze kultury w regionie prowadzą **przede wszystkim podmioty zorganizowane przez województwo podlaskie**. Są to: Opera i Filharmonia Podlaska – Europejskie Centrum Sztuki, Teatr Dramatyczny w Białymstoku, Teatr Wierszalin w Supraślu, Muzeum Podlaskie w Białymstoku, Muzeum Rolnictwa w Ciechanowcu, Ośrodek Pogranicze w Sejnach, Książnica Podlaska oraz Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku.

W tym miejscu podać można wybrane przykłady współpracy międzynarodowej. Książnica Podlaska im. Łukasza Górnickiego w Białymstoku rozwija współpracę z bibliotekami zagranicznymi, zwłaszcza z Biblioteką im. Wróblewskich Litewskiej Akademii Nauk w Wilnie oraz z Obwodową Biblioteką Naukową im. J. Karskiego w Grodnie w zakresie m.in. wymiany i udostępniania zbiorów.

Teatr Wierszalin z siedzibą w Supraślu od założenia w 1991 roku zdobył wiele prestiżowych nagród międzynarodowych i wyróżnień Ministra Spraw Zagranicznych za swoje projekty artystyczne.

Ośrodek „Pogranicze - sztuk, kultur, narodów" z siedzibą w Sejnach powołany w 1991 roku prowadzi m.in. Pracownię Centrum Dokumentacji Kultur Pogranicza obejmującą dzieła z Europy Środkowo-Wschodniej i krajów nadbałtyckich, co roku organizuje też warsztaty z udziałem animatorów kultury i artystów z zagranicy. Ośrodek współpracuje z niezależna Fundacją Pogranicze oraz prowadzi Międzynarodowe Centrum Dialogu w Krasnogrudzie, przy granicy polsko-litewskiej.

Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku od 2008 roku co roku organizuje Podlaską Oktawę Kultur, Międzynarodowy Festiwal Muzyki, Sztuki i Folkloru. Celem wydarzenia jest promocja kultury i dorobku artystycznego zespołów z Polski i krajów pochodzenia zamieszkałych na Podlasiu: Litwinów, Romów, Ukraińców, Żydów, Tatarów, Rosjan, Białorusinów i krajów Europy Wschodniej.

Od 2012 roku w związku z otwarciem nowego gmachu największą instytucją artystyczną w województwie jest Opera i Filharmonia Podlaska – Europejskie Centrum Sztuki. Instytucja zainicjowała festiwale realizowane ze szczególnym udziałem artystów z krajów wschodnich (Festiwal filmowy „Camera!Ta", Halfway Festiwal oraz Festiwal im. Jana Tarasiewicza). Szczególnie istotnym w omawianym kontekście jest zainicjowany w 2013 roku **projekt „Wizy za bilety"**[65]. Wraz z Podlaską Izbą Celną instytucja umożliwiła dostęp do wiz dla białoruskich turystów odwiedzających Białystok. Białorusini wykupując pakiet przygotowany przez białostockie biura podróży początkowo mieli otrzymywać za darmo wizę. Pakiet obejmuje: bilet do opery, noclegi z wyżywieniem, zwiedzanie miasta z przewodnikiem, czas na zakupy w białostockich galeriach i bazarach. Od czerwca 2013 roku wizę kulturalną turyści powyżej 25. roku życia muszą jednak wykupić zgodnie z przepisami Wspólnotowego Kodeksu Wizowego[66]. Projekt ma zostać jednak rozszerzony na ofertę kulturalną innych polskich instytucji, które podpiszą stosowne umowy z biurami turystycznymi. Według danych Opery i Filharmonii Podlaskiej w okresie od marca do czerwca 2013 roku z oferty opery skorzystało około 4,5 tys. Białorusinów, a kolejnych około 20 tysięcy zrobiło rezerwacje na spektakle i koncerty do końca roku.

---

[65] *„Wizy za bilety" - propozycja opery dla białoruskich melomanów*, Wrota Podlasia, 6.03.2013, www.wrotapodlasia.pl/pl/wiadomosci/kultura_sztuka/_Wizy_z_bilety_propozycja_opery_dla_bialoruskich_melomanow.htm [10.10.2013].

[66] *Białorusini będą musieli zapłacić za wizę kulturalną. Opera to odczuje*, „Gazeta Wyborcza", 07.06.2013, http://bialystok.gazeta.pl/bialystok/1,35241,14059610,Bialorusini_beda_musieli_zaplacic_za_wize_kulturalna_.html [10.10.2013].

Z diagnozy partycypacji w kulturze w województwie podlaskim przeprowadzonej w 2012 roku wynika, że **Białystok jako stolica województwa stanowi siedzibę głównych instytucji kultury w regionie, a w konsekwencji koncentruje główne wydarzenia o charakterze międzynarodowym, instytucje kulturalne rangi międzynarodowej, muzea, biblioteki, teatry oraz wystawy**[67]. Ponadto zauważa się następujące przykłady współpracy zagranicznej: organizacja wystaw i wernisaży uznanych twórców z kraju i ze świata w Galerii Arsenał, np. projekt „Podróż na Wschód"; zapraszanie podlaskich artystów i działaczy kultury do udziału w dużych przedsięwzięciach kulturalnych w Polsce, np. Krzysztofa Czyżewskiego do realizacji projektu Europejska Stolica Kultury we Wrocławiu; organizacja międzynarodowego festiwalu teatralnego Białysztuk; współpraca Białostockiego Teatru Lalek z uznanymi reżyserami z kraju i ze świata; wystawianie spektakli teatru Wierszalin w kraju i na świecie; konsultacje w sprawie realizacji teatralnych festiwali objazdowych ze Stowarzyszeniem Wertep na obszarze Polski[68]. Istotne problemy stanowią brak wypracowanych i opisanych modeli współzarządzania kulturą oraz bardzo ogólna strategia polityki kulturalnej.

1.3.4. Uczelnie wyższe

W województwie podlaskim działa pięć uczelni publicznych i trzynaście niepublicznych. Do tych pierwszych należą: Uniwersytet w Białymstoku, Politechnika Białostocka, Uniwersytet Medyczny w Białymstoku, Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży oraz Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach. Uczelnie niepubliczne stanowią: Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Białymstoku, Wyższa Szkoła Menedżerska w Białymstoku, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Niepaństwowa Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Białymstoku, Wyższa Szkoła Medyczna w Białymstoku, Wyższa Szkoła Matematyki i Informatyki Użytkowej w Białymstoku, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Wyższa Szkoła Agrobiznesu w Łomży, Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości im. Bogdana Jańskiego w Łomży, Nadbużańska Szkoła Wyższa w Siemiatyczach, Wyższa Szkoła Wychowania Fizycznego i Turystyki w Białymstoku, Wyższa Szkoła Suwalsko-Mazurska im. Papieża Jana Pawła II w Suwałkach oraz Wyższa Szkoła Służby Społecznej im. ks. Franciszka Blachnickiego w Suwałkach.

---

[67] J. Poleszczuk, K. Sztop-Rutkowska, Ł. Kiszkiel, A. Klimczuk, R.J. Mejsak, K. Winiecka, *Diagnoza partycypacji w kulturze w województwie podlaskim*, Teatr Dramatyczny im. Aleksandra Węgierki, Fundacja SocLab, Białystok 2012, s. 8-30.
[68] *Ibidem*, s. 42-43.

W tym miejscu wskazane zostaną tylko wybrane przykłady współpracy zagranicznej. **Uniwersytet w Białymstoku posiada 58 partnerów zagranicznych**[69]. W tym 15 z Białorusi, 13 z Rosji, 7 z Ukrainy, 5 ze Stanów Zjednoczonych, 4 z Litwy i 2 z Łotwy. **Uniwersytet Medyczny w Białymstoku współpracuje z 18 ośrodkami** naukowymi, w tym 4 pochodzą z Białorusi, po 3 z Niemiec i Ukrainy oraz 2 z Litwy[70]. **Politechnika Białostocka posiada 61** partnerów zagranicznych[71]. Najwięcej (11) pochodzi z Rosji, po 9 z Białorusi i Ukrainy, 4 ze Stanów Zjednoczonych oraz po 3 z Francji i Litwy. Największa niepubliczna uczelnia w regionie - Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Białymstoku współpracuje z 18 uczelniami[72].

W październiku 2013 roku z inicjatywy Uniwersytetu w Białymstoku powołana do życia została **Sieć Uniwersytetów Pogranicza**[73]. Jest to konsorcjum dziewięciu uczelni z Polski, Litwy, Białorusi, Ukrainy i Rosji, które ma umożliwiać współpracę naukową i dydaktyczną zrzeszonych uczelni. Partnerstwo ma polegać m.in. na wspólnym aplikowaniu o międzynarodowe granty i realizację projektów naukowych, wymianę usług badawczych i wdrożeniowych oraz korzystanie z infrastruktury i aparatury w ramach wspólnych przedsięwzięć, stworzenie wspólnej oferty dydaktycznej w ramach studiów międzynarodowych gdzie część programu studiów będzie można odbywać na partnerskich uczelniach i zakończyć np. wspólnym dyplomem. Konsorcjum ma także powołać stosownych pełnomocników ds. współpracy, wytypować wydziały do programu Erasmus Plus, uruchomić wspólną stronę internetową oraz opracować koncepcję międzynarodowej gazety sieci.

1.3.5. Organizacje pozarządowe

Organizacje pozarządowe stanowią podmioty nie należące do sektora publicznego i komercyjnego. Jednocześnie nie są podmiotami, których działalność jest ukierunkowana na generowanie zysku ekonomicznego. Podmioty trzeciego sektora w Polsce to stowarzyszenia i fundacje założone przez obywateli do realizacji interesów publicznych. **Z perspektywy prawa międzynarodowego formy tych organizacji są zróżnicowane w zależności od kraju pochodzenia. Jednocześnie podmioty te ulegają umiędzynarodowieniu w odpowiedzi na**

[69] *Wykaz umów o bezpośredniej współpracy z partnerami zagranicznymi*, Uniwersytet w Białymstoku, http://uwb.edu.pl/uniwersytet.php?p=721 [10.10.2013].
[70] *Wykaz międzynarodowych umów o współpracy zawartych przez Uniwersytet Medyczny w Białymstoku*, www.umb.edu.pl/wspolpraca_miedzynarodowa [10.10.2013].
[71] *Umowy międzynarodowe*, Politechnika Białostocka, http://wspolpraca-miedzynarodowa.pb.edu.pl/naukowe-umowy-miedzynarodowe/ [10.10.2013].
[72] *Partnerzy*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, www.wsap.edu.pl/wsap/w/partnerzy,zakladka/ [10.10.2013].
[73] *Powstała Sieć Uniwersytetów Pogranicza*, PAP - Nauka w Polsce 12.10.2013, www.naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news,397558,powstala-siec-uniwersytetow-pogranicza.html [12.10.2013].

globalizację i instytucjonalizacja procedur międzynarodowych. Procesy te następują poprzez m.in. bezpośrednie przyznanie podmiotom trzeciego sektora praw i obowiązków międzynarodowych (m.in. wobec Międzynarodowego Komitetu Czerwonego Krzyża); dopuszczenie do sądów międzynarodowych (np. możliwość wnoszenia skarg sądowych i pozasądowych do Europejskiego Trybunału Praw Człowieka czy Komisji Europejskiej); oraz poprzez działalność operacyjną o skutkach międzynarodowych (np. zasięg oddziaływania Greenpeace, Amnesty International)[74].

Współpraca transgraniczna jest podstawowym mechanizmem umiędzynarodowienia organizacji pozarządowych na terenach przygranicznych. Podmioty te jako wnioskodawcy projektów w programach transgranicznych cechują się: zorientowaniem na realizację potrzeby rozwiązania pewnego problemu społecznego; ukierunkowaniu działań na generowanie korzyści dla beneficjentów; utrzymywanie dobrego kontaktu ze środowiskiem, na rzecz którego podejmują działania, dobra orientacja w potrzebach i problemach oraz możliwościach ich rozwiązania; duża innowacyjność w działaniu; efektywne wydawanie pieniędzy[75]. Jednocześnie zauważa się **szereg barier udziału organizacji pozarządowych w projektach transgranicznych**[76]. Do najważniejszych zaliczyć można: (1) niedostateczną wiedzę o programach umożliwiających współpracę transgraniczną, bariery w podjęciu i realizacji współpracy z partnerami z zagranicy; (2) lęk przed wykazaniem doświadczenia i potencjału do realizacji takich projektów; (3) błędy związane z wypełnianiem wniosku – brak profesjonalistów o odpowiedniej wiedzy administracyjnej, finansowej i organizacyjnej, błędy formalno-techniczne (np. niedostarczenie wszystkich załączników, braku podpisów), merytoryczne (niezgodność wniosku z założeniami programu i jego działaniami, nieprawidłowy dobór beneficjentów, nieprawidłowo sporządzony budżet projektu itp.); (4) brak środków na wymagany wkład własny, który niejako gwarantuje płynność finansową organizacji.

W publikacji „Polska współpraca rozwojowa" opracowanej z inspiracji Ministerstwa Spraw Zagranicznych w 2013 roku zwraca się również uwagę na **potrzebę budowania mechanizmów pozwalających na przejście Polski ze statusu odbiorcy do dawcy pomocy międzynarodowej**[77]. Istotnym wyzwaniem jest stworzenie systemu działań międzynarodowych, który umożliwi długofalowe podejście do pomocy rozwojowej. Jego koncepcja opiera się na międzysektorowej współpracy podmiotów różnego typu poprzez

---

[74] A. Jabłońska, W. Hryniewicka, *NGO'S jako potencjalny podmiot współpracy transgranicznej*, [w:] M. Perkowski (red.), *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok 2010, s. 76.
[75] *Ibidem*, s. 76.
[76] *Ibidem*, s. 77-78.
[77] *Polska współpraca rozwojowa. Nowe wymiary. Perspektywy dla organizacji pozarządowych, samorządów i firm*, THINKTANK, Warszawa 2013.

stymulowanie działań na rzecz godzenia ich wspólnych interesów oraz niwelowanie stereotypów i uprzedzeń. Wyzwaniem jest także upowszechnianie języka pomocy rozwojowej wśród organizacji.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych współpracuje z organizacjami pozarządowymi i samorządami przy realizacji zadań obejmujących następujące dziedziny: współpracę rozwojową, współpracę z Polonią i Polakami za granicą, dyplomację publiczną i kulturalną, informowanie o problematyce integracji europejskiej i członkostwie Polski w Unii Europejskiej, oraz w ramach obywatelskiego i samorządowego wymiaru polskiej polityki zagranicznej[78]. Ministerstwo udziela pomocy organizacjom pozarządowym i samorządom w formie wsparcia: merytorycznego (udział ekspertów, organizacja spotkań informacyjno-konsultacyjnych, udostępnianie danych, analiz i publikacji), organizacyjno-technicznego (współorganizacja przedsięwzięć, zapewnianie wybranych elementów zaplecza do organizacji przedsięwzięć) oraz finansowego (dotacje celowe, współfinansowanie przedsięwzięć). Resort organizuje dla organizacji pozarządowych otwarte konkursy zadań: „Polska pomoc rozwojowa", „Edukacja globalna", „Wolontariat polska pomoc", „Współpraca z Polonią i Polakami za granicą", „Współpraca w dziedzinie dyplomacji publicznej", „Wspólne działania polsko-białoruskie", „Forum Polsko-Czeskie - wspieranie rozwoju stosunków polsko-czeskich" oraz „Wsparcie obywatelskiego i samorządowego wymiaru polskiej polityki zagranicznej".

W bazie organizacji pozarządowych prowadzonej przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w województwie podlaskim „działalność na rzecz integracji europejskiej oraz rozwijania kontaktów i współpracy między społeczeństwami" prowadzi 156 (3,9%) podmiotów spośród ogółem 3986 podmiotów z regionu[79]. Wśród tych podmiotów można wymienić kilka grup organizacji. Są to podmioty:

(1) **wpierające grupy mniejszościowe** (m.in. Białoruskie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne, Bractwo Młodzieży Prawosławnej w Polsce, Fundacja im. Bpa Antanasa Baranauskasa „Dom Litewski" w Sejnach, Fundacja „Oikonomos", Litewskie Towarzystwo Św. Kazimierza w Sejnach, Rosyjskie Stowarzyszenie Kulturalno - Oświatowe, Stowarzyszenie Bractwo Prawosławne Św. Św. Cyryla i Metodego, Stowarzyszenie Litewskiej Kultury Etnicznej w Polsce, Stowarzyszenie Litwinów w Polsce, Stowarzyszenie Muzeum i Ośrodek Kultury Białoruskiej w Hajnówce, Towarzystwo Kultury Białoruskiej, Wspólnota Litwinów w Polsce, Wspólnota Litwinów w Polsce, Związek Ukraińców Podlasia Oddział Białystok);

---

[78] A. Tuz, *Współpraca Ministerstwa Spraw Zagranicznych z organizacjami pozarządowymi i samorządami przy realizacji wybranych zadań z zakresu współpracy międzynarodowej*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.twinning.pl/item/file/wsparcie_MSZ_dla_NGO_i_samorzadow_2012.pdf [10.10.2013].

[79] *Bazy ngo.pl*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, http://bazy.ngo.pl [10.10.2013].

(2) **ożywiające kontakty obywateli Polski z innymi krajami** (m.in. Centrum Edukacji Obywatelskiej Polska-Izrael, Stowarzyszenie Współpracy Polska-Wschód - Podlaski Oddział Wojewódzki, Stowarzyszenie Polska - Białoruś Oddział Wojewódzki, Stowarzyszenie na rzecz Ziemi Podlaskiej „Drumla", Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Cywilizacyjnego „Ściana Wschodnia" w Sejnach, Stowarzyszenie Międzynarodowej i Międzykulturowej Wymiany ANAWOJ, Stowarzyszenie Centrum Edukacji Obywatelskiej Polska - Białoruś, Stowarzyszenie Kontakt Miast Białystok - Eindhoven, Podlaski Oddział Towarzystwa Polska - Finlandia, Ośrodek Współpracy Międzynarodowej Wschód-Zachód im. dr Jana Stypuły, Fundacja Gran Via Centrum Języka i Kultury Hiszpańskiej);

(3) **podmioty zorientowane na pogłębianie integracji europejskiej i współpracy UE z krajami sąsiednimi** („Europartner" Akademicki Klub Integracji Europejskiej, Towarzystwo Amicus, Fundacja Okno na Wschód, Ośrodek Badań Europy Środkowo-Wschodniej);

(4) **zrzeszające studentów, prowadzące ich wymianę i praktyki międzynarodowe** (Białoruskie Zrzeszenie Studentów, Europejskie Forum Studentów AEGEE - Białystok, Europejskie Stowarzyszenie Studentów Prawa ELSA Białystok, Komitet Lokalny AIESEC Białystok, Międzynarodowe Stowarzyszenie Studentów Medycyny IFMSA Poland Oddział Białystok, Światowa Federacja Studentów Chrześcijan - Program Wschodnioeuropejski);

(5) **prowadzące działalność na rzecz sprawiedliwości społecznej i praw człowieka** (Amnesty International - Grupa Lokalna, Stowarzyszenie Edukacyjne Praw Człowieka).

2. INICJATYWY WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ W DOKUMENTACH STRATEGICZNYCH SAMORZĄDÓW WOJ. PODLASKIEGO

W tym rozdziale w kolejności alfabetycznej przedstawiony zostanie przegląd potencjalnych koncepcji oraz działań realizowanych i wdrażanych przez powiaty i gminy z województwa podlaskiego na rzecz współpracy transgranicznej.

2.1. Powiat augustowski

- „Strategia Rozwoju Powiatu Augustowskiego do 2020 roku"

Zwrócono uwagę na konieczność poprawy infrastruktury technicznej do zapewnienia sprawnego i bezkolizyjnego dostępu do regionu, w szczególności dostępu do sieci dróg krajowych i międzynarodowych. W analizie SWOT za mocną stronę uznano położenie przygraniczne - obecność międzynarodowych przejść granicznych - kolejowego i drogowego w sąsiednich powiatach". Za słabą stronę uznano brak współpracy transgranicznej w dziedzinie turystyki. Za szanse: rozwój turystyki transgranicznej rozwój komunikacji transgranicznej, drogi o znaczeniu krajowym i międzynarodowym na terenie powiatu. Do zagrożeń należy wzrost popytu na oferty dotyczące zagranicznej turystyki wyjazdowej. Podkreślono, iż brakuje dokładnego pomiaru liczby turystów krajowych i zagranicznych przyjeżdżających na wypoczynek do powiatu augustowskiego.

Podkreślono, iż powiat leży w strefie współpracy transgranicznej Euroregionu Niemen. W konsekwencji powiat augustowski wraz z organizacjami pozarządowymi przygotowuje wnioski o fundusze pomocowe Unii Europejskiej. Przykładem jest projekt „Modelowy system rekomendowanych usług turystycznych Euroregionu Niemen" realizowany we współpracy z Suwalską Izbą Rolniczo-Turystycznej w Suwałkach oraz Stowarzyszeniem Samorządów Polskich Euroregionu Niemen w Suwałkach.

Powiat jest współorganizatorem Dni Kultury Polsko-Litewskiej, dzięki czemu nawiązał i utrzymuje kontakty z litewskimi samorządami regionów w Łoździejach, Mariampolu, Alitusie i Wyłkowyszkach.

- „Raport stanu i rozwoju gospodarki lokalnej ze szczególnym uwzględnieniem sektora handlu i usług" (2009)

Zwrócono uwagę na wielkość runku turystycznego. Przywołano szacunki Instytutu Turystyki, według których ilość przyjazdów turystów zagranicznych do Polski w I kwartale 2009 roku zmniejszyła się o 19%. Jednocześnie liczba wyjazdów za granicę turystów krajowych w I

kwartale 2009 roku, zmniejszyła się o 20%. Uznano, że zmiany te mogą przełożyć się na wzrost wykorzystania krajowej bazy turystycznej Augustowa przez turystów polskich, jeśli tendencja ta utrzyma się w 2009 roku.

Zwrócono uwagę na lokalizację w Augustowie wytwórni tytoniu przemysłowego, która produkuje papierosy dla międzynarodowego koncernu, jako zagranicznej inwestycji bezpośredniej.

- „Strategia Rozwoju Miasta Augustów na lata 2008-2015"

W analizie SWOT wśród mocnych stron miasta wskazano na bliskość granic oraz wielopłaszczyznową współpracę szkół z innymi szkołami i placówkami w kraju i za granicą. Wśród zagrożeń zaś: zwiększone nasilenie ruchu drogowego powodowane sąsiedztwem z Białorusią i Litwą oraz migrację wykształconej młodzieży do większych ośrodków miejskich w kraju i za granicą.

Podkreślono istotne znaczenie zabytku budownictwa hydrologicznego – Kanału Augustowskiego. Stanowi on jedną z głównych atrakcji turystycznych regionu i kandyduje do wpisania na listę światowego dziedzictwa kultury UNESCO. Podkreślono, iż 80 km kanału znajduje się na terenie Polski i 21 km na terenie Białorusi oraz że łączy dorzecza Wisły i Niemna.

Pośród istotnych atrakcji Augustowa wskazano na: Międzynarodowe Mistrzostwa w Skokach na Nartach Wodnych oraz Mistrzostwa Miasta w Wędkarstwie Podlodowym – w imprezach biorą udział goście zagraniczni.

W dokumencie wskazano na przykłady doświadczenia miasta Augustowa w pozyskiwaniu środków unijnych związane ze współpracą transgraniczną. Są to dwa projekty: (1) „Rozbudowa infrastruktury dla potrzeb turystyki aktywnej na pograniczu polsko-białoruskim" (z Suwalską Izbą Rolniczo-Turystyczną w ramach Programu Sąsiedztwa Interreg III A Polska-Białoruś–Ukraina); (2) „Budowa dróg dojazdowych do Elektrycznego Wyciągu Nart Wodnych i Amfiteatru w Augustowie" (w Programie Sąsiedztwa INTERREG IIIA Polska-Litwa-Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej).

Ponadto do planowanych działań zaliczono kampanię reklamową promująca Augustów w kraju i zagranicą skierowaną do mieszkańców miasta i turystów.

- „Strategia marki i promocji miasta Augustowa na lata 2010-2015"

W dokumencie wskazano na subprodukty kulturalno-sportowe w tym skierowane do turystów zagranicznych Międzynarodowe Mistrzostwa w Skokach na Nartach Wodnych oraz Międzynarodowy Spływ Kajakowy Kanałem Augustowskim i rzeką Niemen z Augustowa do Druskiennik (Litwa).

Podkreślony został udział miasta w targach turystycznych – także zagranicznych w Berlinie, Helsinkach oraz Mińsku. Za jedną z grup docelowych turystów uznano gości zagranicznych poszukujących „prestiżu", „kurortu", „dynamiki". Uznano, iż promocja będzie ukierunkowana do bardziej zamożnych biznesmenów, przedsiębiorców, pracowników umysłowych, artystów, VIP itp.

- „Strategia rozwoju Gminy Augustów na lata 1999-2015"

Do celów pośrednich zaliczono „poszukiwanie partnerów zagranicznych do pozyskiwania środków pomocowych z funduszy UE". W analizie uwarunkowań zewnętrznego rozwoju gminy podkreślono walory Kanału Augustowskiego oraz położenie na międzynarodowym szlaku drogowym.

- „Strategia Rozwoju Gminy Bargłów Kościelny na lata 2007-2013"

Do szans rozwoju gminy zaliczono położenie przygraniczne, położenie wzdłuż drogi krajowej nr 61 w kierunku przejść granicznych z Litwą – „międzynarodowy szlak drogowy Warszawa - granica państwa zapewnia dostępność komunikacyjną gminy zarówno w skali regionalnej jak i międzynarodowej i osiąganie korzyści z handlu, transportu i turystyki".

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Bargłów Kościelny" (2007)

Podkreślono zapotrzebowanie na rozwój inwestycji poprzez pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych, w tym zagranicznych celem pobudzenia gospodarczego gminy i zróżnicowania działalności gospodarczej.

- „Plan odnowy miejscowości Krasne na lata 2011-2018"

Za zaletę miejscowości uznano dziedzictwo kulturowe związane z zamieszkiwaniem gminy przez Polaków, Litwinów, Białorusinów i Rosjan. Dziedzictwo to stanowią głównie formy architektoniczne budownictwa wiejskiego.

Do mocnych stron miejscowości zaliczono bardzo bliskie sąsiedztwo obszarów ochronnych posiadających walory o międzynarodowym znaczeniu (Natura 2000: Dolina Biebrzy i Puszcza Augustowska). Do słabych stron zaś także bardzo bliskie sąsiedztwo obszarów ochronnych posiadających walory o międzynarodowym znaczeniu (Natura 2000). Za szanse uznano położenie przygraniczne na potencjalnym szlaku wymiany międzynarodowej - transfer towarów, usług, osób i informacji oraz fundusze pomocowe: krajowe i zagraniczne.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Lipsk” (2005)

Zwrócono jedynie uwagę na położenie gminy w rejonie przygranicznym i sąsiedztwo z Białorusią.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Lipsk na lata 2008-2013”

Podkreślono tylko mocne strony: obszary ochronne posiadające walory o międzynarodowym znaczeniu (Natura 2000: Dolina Biebrzy i Puszcza Augustowska) oraz szanse: fundusze pomocowe krajowe i zagraniczne.

- „Plan odnowy miejscowości Lipsk” (2009)

Za mocne strony uznano: obszary ochronne posiadające walory o międzynarodowym znaczeniu (Natura 2000: Dolina Biebrzy i Puszcza Augustowska). Za szanse: położenie przygraniczne.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Płaska na lata 2008-2015”

Podkreśla się, iż „możliwości efektywnego wykorzystania potencjału i szans rozwojowych tkwiących w gminie mogą urzeczywistnić się wówczas, gdy będzie ona przygotowana do zdrowej konkurencji o wsparcie finansowe swoich projektów, w trudnej rywalizacji z innymi samorządami na poziomie krajowym i międzynarodowym”.

Do planowanych zadań związanych ze współpracą międzynarodową należą: (1) poprawa infrastruktury dróg gminnych i powiatowych - realizacja zadania w ramach programu Polska-Białoruś-Ukraina; (2) budowa sieci oczyszczalni przyzagrodowych - w ramach programu Polska-Litwa, w wyniku której ma zostać wybudowanych 700 oczyszczalni po stronie polskiej i 300 po stronie Litewskiej.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sztabin” (2004)

Podkreśla się jedynie, iż droga krajowa Nr S8 obciążona jest międzynarodowym ruchem ciężarowym od przejścia granicznego w Budzisku (Litwa) w kierunku na Białystok oraz międzynarodowym ruchem samochodowym od powyższego przejścia granicznego i przejścia granicznego w Ogrodnikach (Litwa). Stan techniczny drogi nie odpowiada przypisanej jej funkcji przez co stwarza bardzo duże zagrożenie dla mieszkańców i użytkowników terenów przyległych, zwłaszcza w miejscowości gminnej Sztabin. Stanowi również zagrożenie dla środowiska przyrodniczego w aspekcie przewozu ładunków i materiałów niebezpiecznych przez teren Biebrzańskiego Parku Narodowego.

- „Strategia Ekorozwoju Społeczno-Gospodarczego dla Gminy Sztabin na lata 2004-2020"

Ponowiono wnioski co do drogi krajowej Nr S8. Zwraca się też uwagę na możliwość wykorzystania położenia w powiecie przygranicznym i piękna krajobrazowego do rozwijania pozarolniczych dziedzin wytwórczości i usług, poprzez inwestowanie w nowe przedsięwzięcia i organizowanie w gospodarstwach rolnych obok typowo rolniczej dodatkowo innych rodzajów działalności.

Wiele miejsca w dokumencie poświęcono turystyce transgranicznej i międzynarodowej – uwarunkowanej sąsiedztwem z Litwą i Białorusią, przebiegiem ciągów międzynarodowej infrastruktury transportowej (drogowej, kolejowej, potencjalnie wodnej) unikalnymi w skali międzynarodowej walorami przyrodniczymi (Biebrzański Park Narodowy). Podkreśla się, iż niezbędne jest wykorzystywanie: dróg krajowych transgranicznych zapewniających dostępność obszarów turystycznych o randze międzynarodowej; drogi wodnej - Kanał Augustowski - obiektu potencjalnej wodnej turystyki transgranicznej; projektowanie transgranicznych przyrodniczych obszarów chronionych - Augustowsko-Druskiennickiego Obszaru Chronionego; innych obszarów chronionych o wybitnych walorach przyrodniczych (Biebrzański Park Narodowy) - dostosowane do potrzeb turystyki międzynarodowej; „miejsca obsługi podróżnych" przy drogach krajowych i wojewódzkich.

Gmina Sztabin prowadzi także współpracę na rzecz współpracy transgranicznej w ramach Stowarzyszenia Gmin Biebrzańskich wraz z Miastem i Gminą Dąbrowa Białostocka, Miastem i Gminą Goniądz, Gminą Jaświly, Miastem i Gminą Lipsk, Gminą Nowy Dwór, Miastem i Gminą Suchowola, Gminą Trzcianne.

W dokumencie wyróżniono cztery strefy funkcjonalne na obszarze Gminy Sztabin. Przy czym w dwóch podkreśla się czynniki związane z współpracą transgraniczną. Są to: strefa I – o wysokim reżimie ochronnym z dopuszczeniem rozwoju turystyki i rolnictwa. Granice strefy pokrywają się z granicami Biebrzańskiego Parku Narodowego (mocna strona: mokradła o międzynarodowym znaczeniu ważnym miejscem gniazdowania, żerowania i odpoczynku ptactwa wodno-błotnego, objętym konwencją Ramsar; szansa: rozwój turystyki w skali międzynarodowej, krajowej i lokalnej); oraz Strefa II – o podwyższonym reżimie ochronnym z możliwością rozwoju turystyki, rolnictwa i osadnictwa. Granice tej strefy pokrywają się z granicami strefy ochronnej BPN i obszarów chronionego krajobrazu (mocna strona: Kanał Augustowski szlakiem turystyki wodnej o znaczeniu krajowym - potencjalnie międzynarodowym).

W planowanych działaniach zwrócono uwagę m.in. na (1) rozwój turystyki poprzez zorganizowanie regionalnego systemu informacji i promocji turystycznej oraz włączenie w system krajowy i międzynarodowy; (2) rozwój produkcji i usług w tym tworzenie korzystnych i konkurencyjnych warunków infrastrukturalnych, finansowych i organizacyjnych sprzyjających pozyskiwaniu krajowych i zagranicznych inwestorów oraz rozwojowi otoczenia gospodarki i

biznesu; (3) kształtowanie struktur przestrzennych umożliwiających ochronę krajobrazu kulturowego i obiektów zabytkowych przed zniszczeniem, degradacją i dewastacją oraz ich wykorzystanie do celów społecznych i gospodarczych zgodnie z konwencjami porozumieniami międzynarodowymi; (4) dostosowanie standardów technicznych do założonej klasy funkcjonalnej i potrzeb ruchu krajowego i międzynarodowego drogi ekspresowej S 8 w I priorytetowym europejskim korytarzu transportowym Warszawa - Białystok - Sztabin - Augustów - Suwałki - Granica Państwa z Litwą w Budzisku; (5) dostosowanie do krajowych, regionalnych i międzynarodowych potrzeb przewozowych kolejowej linii magistralnej E 75 Warszawa - Białystok - Sokółka - Suwałki - Granica Państwa w Trakiszkach („Rail Baltica"); (6) dostosowanie szlaków wodnych rzeki Biebrzy i Kanału Augustowskiego do rozwoju krajowej i międzynarodowej turystyki wodnej, a szczególnie żeglugi, spływów kajakami, tratwami, barkami, wędkarstwa, poprzez poprawę stanu technicznego urządzeń hydrotechnicznych, realizację bazy turystyki wodnej - przystani, kempingów, pól namiotowych, obiektów noclegowych, żywieniowych i zaopatrzeniowych; (7) wprowadzanie standardów technicznych infrastruktury telekomunikacyjnej do kompatybilnej współpracy z infrastrukturą międzynarodową.

2.2. Powiat miasto Białystok

Na stronie internetowej miasto wskazuje na rozwój współpracy zagranicznej od lat 90. XX wieku. Pierwszym miastem partnerskim zostało holenderskie Eindhoven[80]. Kolejne miasta stanowią: Kaliningrad, Psków (Federacja Rosyjska), Kowno (Litwa), Grodno (Białoruś), Jełgawa (Łotwa), Hrabstwo Milwaukee (USA) oraz dystryktem Dijon (Francja). Współpraca obejmuje m.in. organizację misji i spotkań o tematyce gospodarczej, wymianę kulturalną, oświatową i sportową, wymianę doświadczeń z zakresu m.in. funkcjonowania samorządu, wykorzystania nowych technologii w inwestycjach samorządowych, pozyskiwania inwestorów itp. Miasto wspiera rozwój współpracy instytucji i podmiotów z miast partnerskich (m.in. Uniwersytet w Białymstoku). Białystok należy do Stowarzyszenia Euroregionu Niemen oraz Stowarzyszenia Europejskich Miast Eurocities.

- „Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus"

Wśród szans rozwoju miasta wskazano m.in. realizację inwestycji infrastrukturalnych, które przyczynią się do zwiększenia dostępności transportowej miasta w skali krajowej i

[80] *Wschodzący Białystok - Współpraca zagraniczna*, Urząd Miejski w Białymstoku, www.bialystok.pl/269-wspolpraca-zagraniczna/default.aspx [10.10.2013].

międzynarodowej; wzrost napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do części wschodniej kraju w związku z nasyceniem tymi inwestycjami części zachodniej. Do słabych stron zaliczono: międzynarodową konkurencyjność przedsiębiorstw. Do zagrożeń zaś: rosnącą konkurencję ze strony firm międzynarodowych; wysoką atrakcyjność turystyczną otoczenia, ograniczającą ruch turystyczny w mieście. W potencjalnych kierunkach interwencji m.in. założono rozwój Białegostoku jako miejsca do zamieszkania dla ludzi napływających z innych bardziej rozwiniętych regionów kraju i z zagranicy; zabezpieczenie terenu oraz studia koncepcyjne przyszłej budowy wielofunkcyjnego zespołu terminalu kolei międzynarodowej przy planowanej linii „Rail Baltica"; wspieranie budowy oraz funkcjonowania lotniska regionalnego; pozyskanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz krajowych w oparciu o podstawowy czynnik, jakim jest kapitał ludzki.

Wyróżniono pięć celów strategicznych rozwoju miasta. W tym miejscu omówione zostaną zadania tylko z tych, które odnoszą się bezpośrednio do pozycji międzynarodowej miasta. W celu strategicznym „Długofalowy wzrost gospodarki opartej na wiedzy i w konsekwencji większa liczba jakościowo lepszych miejsc pracy" przyjęto cztery priorytety: wzmocnienie ponadlokalnej konkurencyjności firm sektora MSP; rozwój innowacyjnej gospodarki; pozyskanie inwestorów zewnętrznych krajowych oraz zagranicznych; rozwój powiązań gospodarczych ze wschodnimi sąsiadami Polski i UE – Białystok liderem współpracy wschodniej. W szczegółowym opisie tych priorytetów zwraca się uwagę m.in. na następujące zadania do realizacji: kompleksowe przygotowanie i oferowanie na korzystnych dla inwestorów warunkach terenów inwestycyjnych; współpracę ze szkołami i uczelniami wyższymi oraz instytucjami rynku pracy w kierunku dostosowania działalności edukacyjnej pod kątem potrzeb inwestorów; rozwój Podstrefy Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Białymstoku; pozyskiwanie inwestorów na podstawie szerokiej, wspólnej oferty kształtowanej na bazie aglomeracji białostockiej oraz zapewnienie kompleksowej obsługi inwestorów w ramach Biura Obsługi Inwestora; rozwój SIP/GIS (System Informacji Przestrzennej); rozwój współpracy partnerskiej z miastami ze Wschodu; rozwój współpracy gospodarczej, naukowo-technologicznej oraz kapitałowej w układzie Wschód–Zachód; wsparcie wchodzenia przedsiębiorstw na rynki wschodnie.

Bezpośrednie odwołania znajdują się także w zadaniach celu strategicznego „Atrakcyjność i dostępność oferty kulturalnej, sportowej, turystycznej i rekreacyjnej" obejmującego sześć priorytetów: wspieranie środowisk twórczych w mieście i rozwój infrastruktury; kreowanie przedsięwzięć kulturalnych o prestiżowym znaczeniu krajowym i międzynarodowym; tworzenie regionalnego centrum turystycznego; wspieranie przedsiębiorczości w sferze turystyki i działalności kulturalnej; promowanie aktywnych stylów życia i rozwój infrastruktury rekreacyjnej; tworzenie sportowego centrum o znaczeniu ponadregionalnym. Zadania związane z tymi priorytetami w omawianym kontekście stanowią m.in. wspólne kreowanie nowych

projektów artystycznych i imprez kulturalnych o znaczeniu krajowym i międzynarodowym przez środowiska kulturalne miasta; umacnianie marki i promocja wiodących środowisk twórczych i imprez kulturalnych w mieście; promocja młodych środowisk twórczych i wykorzystanie ich potencjału w tworzeniu prestiżowych przedsięwzięć kulturalnych; budowa i umacnianie marki Białegostoku jako wielokulturowego miasta kresów Unii Europejskiej w oparciu o prestiżowe przedsięwzięcia kulturalne; wykorzystanie projektów zewnętrznych do wykreowania imprezy kulturalnej o znaczeniu międzynarodowym; stwarzanie warunków dla rozwoju przemysłów kultury w mieście; promocja i rozwój produktów regionalnych oraz proekologicznych form turystyki; kreacja wizerunku sportowego Miasta

Zadania związane w działalności na poziomie międzynarodowym i transgranicznym znajdują się także w celu strategicznym „Rozwój powiązań Białegostoku z bliższym i dalszym otoczeniem". Są to w szczególności: opracowywanie dokumentów planistycznych dla obszaru metropolii; wspieranie integracji społecznej i rozwoju tożsamości lokalnej; przełamywanie peryferyjności Białegostoku poprzez rozwój powiązań transportowych; działania na rzecz poszukiwania strategicznych inwestorów; rozwój powiązań informacyjno-promocyjnych z metropoliami kraju i Europy.

2.3. Powiat białostocki

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Białostockiego na okres programowania 2007-2013"

W dokumencie zwrócono uwagę, iż w powiecie odbywa się wiele imprez kulturalnych i turystycznych w tym m.in. Europejski Młodzieżowy Festiwal Muzyczny „Gloria", Festiwal Muzyki Organowej i Kameralnej im. Ks. Wacława Rabczańskiego, Międzynarodowy Festiwal Pieśni Sakralnej „Łapskie Te Deum". Do mocnych stron powiatu zaliczono jego przygraniczne położenie i przebieg przez jego obszar transeuropejskiego korytarza infrastruktury drogowej i kolejowej oraz 3 gazociągi transgraniczne wysokiego ciśnienia stanowiące wystarczające źródło zasilania w gaz ziemny.

Wśród priorytetów rozwoju w omawianym kontekście na uwagę zasługują: (1) tworzenie warunków do nawiązywania współpracy partnerskiej powiatu z partnerami w kraju i z zagranicy; oraz rozwój współpracy powiatu z partnerami krajowymi i zagranicznymi poprzez (2) wzmocnienie pozytywnego wizerunku powiatu w kontaktach międzylokalnych, międzyregionalnych i międzynarodowych; (3) pozyskanie partnerów do realizacji zadań w ramach projektów finansowych z funduszy unijnych; (4) stwarzanie możliwości nawiązywania bezpośrednich kontaktów między społecznościami lokalnymi.

Wśród zaplanowanych działań wskazano na: (1) rozwijanie współpracy partnerskiej krajowej i zagranicznej w celu wspólnej realizacji projektów edukacyjnych, kulturalnych,

sportowych, turystycznych, wspierających działalność gospodarczą, przedsiębiorczość, rzutujących na poprawę bezpieczeństwa lokalnego społeczeństwa; (2) rozwijanie współpracy partnerskiej z Euroregionem Niemen, jednostkami administracji publicznej na Litwie (Alytius, Druskienniki), na Białorusi (Grodno), we Włoszech (Reggio di Calabria), w Hiszpanii (Cantabria); (3) rozwijanie programów międzynarodowej wymiany i współpracy młodzieży; (4) udział w targach i imprezach promocyjnych.

- „Plan odnowy miejscowości Pańki" (2007)

W analizie SWOT w odniesieniu do uwarunkowań zewnętrznych zwrócono uwagę na szanse w postaci: środków finansowych w ramach funduszy strukturalnych; popyt w krajach UE na żywność produkowaną metodami ekologicznymi; wzrost krajowego i zagranicznego popytu na „zdrową żywność".

- „Plan Rozwoju Lokalnego Miasta i Gminy Choroszcz na lata 2004-2013"

W dokumencie podkreśla się położenie gminy i miasta Choroszcz na ważnym szlaku komunikacji drogowej Białystok-Warszawa i na trasie drogowej międzynarodowej prowadzącej z Europy Zachodniej do Europy Wschodniej. W konsekwencji w gminie powstało wiele obiektów hotelowych i gastronomicznych, w sąsiedztwie wspomnianej drogi oraz gospodarstwa agroturystyczne, motele, pola namiotowe nastawione na obsługę turystów.

- „Strategia rozwoju Gminy Choroszcz na lata 2002-2015"

Zwraca się uwagę na konieczność rozwoju przemysłu rolno-spożywczego na obszarze gminy z uwagi na chłonność rynku białostockiego, bliskość rynku warszawskiego oraz dużą konkurencyjność na rynku krajowym i międzynarodowym. Zmiany mają się wiązać z dostosowaniem procesów technologicznych i standardów do wymogów Unii Europejskiej. W kluczowych szansach wskazano dodatkowo potrzebę rozwój handlu zagranicznego z państwami na Wschodzie Europy.

Podkreśla się ponownie dobrą bazę turystyczną oraz obecność Narwiańskiego Parku Narodowego, która zwiększa turystykę kwalifikowaną, w tym zagraniczną, agroturystykę, turystyka tranzytową. Turystykę uznano też w analizie SWOT za mocną stronę gminy.

W proponowanym działaniu „poprawa stanu środowiska kulturalnego" wśród zadań wskazuje się szeroko na „rozwój współpracy zagranicznej gminy".

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czarna Białostocka" (2004)

Przywołano wyniki warsztatów konsultacyjnych przeprowadzonych w gminie. Wśród wskazanych przez uczestników kierunków rozwojowych gminy znalazły się m.in. turystyka,

rekreacja, kultura; rozwój małej gastronomii przy trasie międzynarodowej oraz rozwój obsługi tranzytowej.

W opisie infrastruktury społecznej zwraca się uwagę na organizowane w przeszłości imprezy kulturalne o wymiarze międzynarodowym - Koncerty Polskiego Chóru Pokoju z udziałem polskich chórów z Litwy, Łotwy, Białorusi, Ukrainy, Austrii i Węgier.

Wśród planowanych zadań gminy wskazuje się na „Utworzenie bazy danych aktualnych dokumentów związanych z integracją europejską", która ma pomoc środowiskom lokalnym w dostępie do informacji związanych z integracją europejską, minimalizować bariery psychologiczne mieszkańców gminy związane z następstwami integracji europejskiej, aktywizować gminy w związku z podejmowaniem inicjatyw finansowanych z funduszy europejskich. Rezultatem mają być m.in. co najmniej 4 inicjatywy młodzieży szkolnej związanej z poznawaniem kultury swoich rówieśników mieszkających w krajach UE (np. organizacja wymiany międzynarodowej, wolontariatu europejskiego i inne).

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Czarna Białostocka" (2003)

W diagnozie sytuacji w gminie podkreślono, iż należy do województwa o jednym z najniższych w kraju wskaźników liczby spółek z udziałem kapitału zagranicznego na 1000 mieszkańców, liczby inwestycji zagranicznych oraz wydatków na badania i rozwój.

Współpracę transgraniczną wpisano w misję gminy: „Gmina Czarna Białostocka – atrakcyjny ośrodek rekreacyjno-mieszkaniowy, kultywująca lokalne tradycje ludowe, będąca łącznikiem obsługi ruchu turystycznego na wschodnich obszarach przygranicznych".

Wyróżniono dwa zadania związane z tą współpracą: (1) wspieranie lokalnych przedsiębiorców do reaktywowania działalności Stowarzyszenia Przedsiębiorców Gminy Czarna Białostocka („zanik rynku wschodniego i brak rozwoju handlu przygranicznego z Białorusią oraz trudności ze znalezieniem rynków zbytu stwarzają ograniczenia rozwoju produkcji i zatrudnienia"); (2) spotkanie (seminarium) założycielskie Paktu Obsługi Ruchu Turystycznego (w tym: przygotowanie spotkania i jego poprowadzenie z udziałem ekspertów od wschodnich obszarów przygranicznych).

- „Kluczowe ustalenia strategii zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Gródek w latach 2001-2015"

Współpraca transgraniczna stanowi niejako część misji gminy: „Gmina Gródek – przyjazna, czysta i gościnna, z atrakcyjnymi kompleksami leśnymi Puszczy Knyszyńskiej oraz drogowym przejściem granicznym na przyszłej zewnętrznej granicy wspólnej Europy".

Do mocnych stron gminy zaliczono „Okno na świat” – otwarte przejście graniczne (miejsca pracy, handel przygraniczny, rozwój kontaktów z miejscowościami przygranicznymi)”. Do szans rozwojowych: współpracę przygraniczną i większe środki na bezpieczeństwo, granicę z Unią Europejską i Białorusią, elektryfikację kolei Białystok-Zubki-Białoruś i przywrócenie ruchu osobowego, zainteresowanie inwestorów zewnętrznych terenami przygranicznymi i oryginalnością gminy oraz przygraniczne położenie gminy wzdłuż drogi krajowej E-65. Wśród zagrożeń znajduje się położenie geograficzne gminy („ściana wschodnia”) - duże odległości od centrów przemysłowych.

- „Plan odnowy miejscowości Gródek” (2008)

W Gródku organizowane są regularnie imprezy o zasięgu międzynarodowym: Międzynarodowy Festiwal Muzyki Młodej Białorusi „Basowiszcza” oraz Międzynarodowe Polsko-Białoruskie Spotkania Kulturalne „Siabrouskaja Biasieda”.

Zwrócono uwagę na lokalne zespoły muzyczne: „Rozśpiewany Gródek”, który popularyzuje pieśni białoruskie; „Jesienny Liść” – zespół śpiewający piosenki ludowe w języku ukraińskim, białoruskim, rosyjskim oraz polskim; „Rima” - białoruska awangardowa muzyka rockową; „5set5” – ciężki rock w języku polskim i Białoruskim; oraz Grupę Literacką „Kłosy” – stowarzyszenie literatów amatorów piszących w języku polskim i białoruskim.

- „Strategia Rozwoju Gminy Juchnowiec Kościelny na lata 2008-2025”

Do mocnych stron gminy zalicza się: możliwość rozwoju różnego rodzaju form wypoczynku dla mieszkańców Białegostoku i gości krajowych i zagranicznych; oraz rozwoju agroturystyki i turystyki kwalifikowanej w dorzeczu rzeki Narew. Do słabych stron zaś: małą liczbę miejsc noclegowych i niski standard całorocznych obiektów noclegowych. Podkreślono też szansę w postaci wzrostu zainteresowania inwestorów zagranicznych terenami do inwestycji na wschód od Wisły oraz rozwój współpracy gminy Juchnowiec Kościelny z gminami partnerskimi zagranicznymi.

- „Strategia rozwoju turystyki Gminy Łapy” (2010)

Podkreśla się duże znacznie dla gminy Międzynarodowego Festiwalu Pieśni Sakralnej Łapskie „Te Deum”. Istotna jest też dostępność komunikacyjna - przez Gminę Łapy przebiega linia kolejowa Warszawa-Białystok stanowiąca główny odcinek trasy kolejowej E75, która daje bezpośrednie połączenie międzynarodowe m.in. z Grodnem, Wilnem, Moskwą i Berlinem.

Wyróżniono priorytet „sfera historyczno-kulturalna atrakcją turystyczną”. W planowanych działaniach przewidziano organizowanie imprez o zasięgu lokalnym, regionalnym i międzynarodowym i innych działań promujących ideę szlachecką.

- „Plan rozwoju wsi Wólka Waniewska" (2007)

W dokumencie odnotowano jedynie przykład współpracy zagranicznej w postaci wizyty dzieci z Kazachstanu.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Michałowo na lata 2004-2013"

Istotne znaczenie ma obecność na terenie gminy pozostałych terenów wytopiskowych, po małych jeziorach – w dolinie Narwi na zachód od Bondar i w dolinie przygranicznej rzeki Świsłocz. Zwraca się uwagę na działalność Szkoły Podstawowa im. W. Syrokomli w Michałowie oraz Gimnazjum na terenie których odbywają się liczne zawody sportowe, w tym także o zasięgu międzynarodowym. Podkreśla się przygraniczne położenie z Białorusią oraz obecność gazociągu wysokiego ciśnienia Białoruś-Bobrowniki-Białystok-Wyszków-Rembieszyzna.

- „Strategia Rozwoju Gminy Michałowo do 2015 roku"

Wśród celów strategicznych rozwoju gminy nawiązano jedynie do celów określonych w poprzedniej strategii rozwoju województwa. Brakuje odniesienia tych priorytetów do planowanych działań na poziomie lokalnym.

- „Strategia Rozwoju Gminy Poświętne 2000-2020"

Wśród szans rozwojowych gminy wskazano jej położenie geograficzne, bliskość granicy oraz rozwój turystyki krajowej i zagranicznej.

- „Plan Rozwoju Lokalnego 2008-2013. Gmina miejsko-wiejska Supraśl"

Zwraca się uwagę na krótki czas trwania pobytu turystów krajowych i zagranicznych. Wynosił on w poprzednich latach średnio 1,5-3 noclegi. Zakłada się, że gmina powinna podjąć działania prowadzące do wydłużenia pobytu przeciętnego turysty. Jednocześnie imprezy kulturowe odwiedzają goście zagraniczni – głównie na „Uroczysku".

Wśród mocnych stron gminy podkreśla się m.in. uzdrowiskowy status gminy Supraśl, partnerstwo z gminami z zagranicy i kraju. Do szans zaliczono potencjalny przebieg drogi Via Baltica ciągiem drogi nr 19. Do zagrożeń natomiast postrzeganie Podlasia i Puszczy Knyszyńskiej jako części „ściany wschodniej" i strefy bezinwestycyjnej, peryferyjne położenie w stosunku do rynku krajowego i rynków zagranicznych, słaby napływ kapitału z zewnątrz.

- „Strategia oraz program budowy marki uzdrowiska Supraśl" (2004)

Główną wizję Supraśla w obszarze rozwoju turystyki określono następująco: „Supraśl staje się atrakcyjnym centrum turystyczno-uzdrowiskowym regionu Polski Północno-Wschodniej, miejscem wypoczynku i kuracji dla klientów krajowych i zagranicznych. Supraśl

jest miastem stwarzającym konkurencyjne warunki dla prowadzenia i rozwoju działalności usługowej i inwestycyjnej w obszarze uzdrowiska oraz turystyki. Supraśl to miasto dbające o swoją tożsamość, podkreślające korzenie historyczne i rozwijające bogate tradycje kulturalne".

Przeprowadzono analizę działalności rynku usług uzdrowiskowych oraz grup klientów na podstawie której określono, iż niezbędna jest współpraca z wybranymi biurami podróży w Polsce i zagranicą, zasadne jest dotowanie staży młodzieży z Supraśla w uzdrowiskach krajowych i zagranicznych, pozyskiwanie informacji o działalności konkurencyjnych ośrodków w kraju i zagranicy. Do potencjalnych klientów uzdrowiska zaliczono: „kuracjuszy pełnopłatnych" (ambulatoryjni oraz stacjonarni, pobyty typu wellness, krajowi i zagraniczni) - mieszkańcy dużych miast, zagranica. Wiek 30–60 lat, przewaga kobiet, małżeństwa, grupy znajomych; „turystów zdrowotnych" (weekendowi i pobytowi) - mieszkańcy średnich i dużych miast, zagranica, rezydenci letniskowi, wiek 18–60 lat, zarówno mężczyźni, jak i kobiety, w tym często pary, rodziny, grupy znajomych, zagranica. Wskazano także oczekiwane grupy turystów m.in. „turyści aktywni" (turystyka kwalifikowana, aktywna) - mieszkańcy średni i dużych miast, zagranica, rezydenci letnisk, wiek 16–70 lat, przewaga mężczyzn, w tym grupy znajomych; „turystów objazdowych, w tym kulturowych", w tym turyści tranzytowi (wyjazdy na Litwę), cała Polska (duże miasta), zagranica, 25-70 lat; „miłośników przyrody", turystów specjalistycznych, hobbystów (pasjonaci jazdy konnej, grzybobrania), wiek 20–70 lat, mieszkańcy miast, zagranica, członkowie stowarzyszeń, klubów ekologicznych, przyrodniczych itp.

W strategii określono działania takie jak: wysłanie oferty wstępnej oraz zaproszeń do zagranicznych placówek gospodarczych, kas chorych krajów UE; działania w kierunku podnoszenia jakości – zdobywanie międzynarodowych akredytacji, norm jakości.

- „Audyt turystyczny uzdrowiska Supraśl" (2004)

Do silnych stron gminy zaliczono m.in. przygraniczne położenie. Zwrócono uwagę na potrzebę zwiększenia dostępu do transportu lotniczego – linie międzynarodowe i połączenia wewnątrzkrajowe są praktycznie niewykorzystywane przez turystów.

Podkreślono obecność w gminie Teatru Wierszalin jako zdobywcy nagród na festiwalach rangi międzynarodowej.

- „Plan rozwoju miejscowości Supraśl" (2005)

Zwraca się uwagę na działalność stowarzyszenia Uroczysko organizującego festiwal pod tą samą nazwą na który przyjeżdża liczna grupa artystów, naukowców i turystów z różnych stron kraju i z zagranicy. Ponawia się wnioski co do Teatru Wierszalin.

Wśród silnych stron gminy wskazuje się: ważne dla regionu oraz międzynarodowej spuścizny zabytki kultury materialnej i duchowej, aktywną współpracę z miastami partnerskimi

Supraśla. Wśród słabych: brak międzynarodowego portu lotniczego na Podlasiu. Wśród szans: rosnące zainteresowanie tzw. „zdrowymi destynacjami” wśród turystów polskich i zagranicznych. Zaś do zagrożeń: dużą konkurencja, w tym rosnący potencjał uzdrowisk słowackich, litewskich czy węgierskich.

Wizję rozwoju miejscowości Supraśl określono następująco: „Supraśl staje się atrakcyjnym centrum turystyczno-uzdrowiskowym regionu Polski Północno-Wschodniej, miejscem wypoczynku i kuracji dla klientów krajowych i zagranicznych”.

- „Studium wykonalności uzdrowiska Supraśl. Załączniki” (2004)

Wśród obiektów uzdrowiska zakładanych do realizacji uwagę zwracają dwa: (1) „Pawilon Zdrowia” - pawilon przyrodoleczniczy, którego usługi mają zostać skierowane na rynek niemiecki oraz szwajcarski (kontakty z ambasadą, miasto partnerskie); (2) ośrodek „NEW AGE” Klinika (harmonii zmysłów) wraz z hotelem, który na być ukierunkowany na rynek niemiecki oraz rosyjski.

- „Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Supraśl na lata 2000-2010”

Do mocnych stron miasta i gminy należy współpraca zagraniczna z gminami partnerskimi. Zaś do szans bliskość granicy wschodniej oraz rozwój turystyki krajowej i zagranicznej.

Wśród planowanych zadań na wyróżnienie zasługują działania ukierunkowane na promocję gminy Supraśl jako centrum uzdrowiskowo-rekreacyjnego o charakterze ponadregionalnym, z różnorodną ofertą turystyczną oraz bogatym-czerpiącym z tradycji i historii obszaru - życiem kulturalnym. Są to: (1) „Poszerzenie współpracy zagranicznej o kontakty gospodarcze” - włączenie do dotychczasowych ram współpracy partnerskiej zagadnień gospodarczych, w celu nawiązywania współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami lokalnymi a zagranicznymi, a także w zakresie pozyskiwania inwestorów zagranicznych m.in. poprzez zachęcenie gmin partnerskich do wspierania współpracy gospodarczej, organizację misji gospodarczych do krajów gmin partnerskich przy okazji tradycyjnych spotkań; (2) „Ośrodek Dialogu Między Kulturami i Wyznaniami” - powstanie instytucji nawiązującej do wielowyznaniowych tradycji obszaru, promującej dialog i współpracę ponad podziałami kulturowymi i religijnymi poprzez organizację konferencji, spotkań, imprez kulturalnych, badania naukowe oraz wspólne międzynarodowe przedsięwzięcia i współpracę. Zadanie ma być realizowane z pozyskaniem partnerów zagranicznych do współpracy przy organizacji i funkcjonowaniu Ośrodka oraz poprzez powołanie międzynarodowej fundacji do zarządzania ośrodkiem.

- „Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Suraż do roku 2019"

W dokumencie przywołano jedynie zapisy poprzedniej strategii rozwoju województwa bez szczegółowego odniesienia do poziomu lokalnego.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Miasta i Gminy Suraż na lata 2008-2010"

Za istotne uznano konieczność omijania przez infrastrukturę energetyczną, terenu Narwiańskiego Parku Narodowego, co spowoduje zwiększenie linii przechodzących przez teren gminy Suraż – w tym linii międzynarodowych (Białoruś i Litwa).

- „Plan inwestycji i rozwoju lokalnego Gminy Turośń Kościelna na lata 2010-2013"

Na terenie gminy znajduje się infrastruktura o znaczeniu ponadlokalnym – w szczególności gazociąg tranzytowy międzynarodowy Rosja – Europa Zachodnia.

- „Plan Rozwoju Tykocina" (2005)

W charakterystyce struktury gospodarki miasta stwierdzono, że posiada szansę rozwoju rolnictwa intensywnego, turystyki i wypoczynku o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym, przemysłu materiałów budowlanych, przetwórstwa surowców rolniczych obsługi międzynarodowego i krajowego ruchu towarowego oraz rybactwa.

Do mocnych stron gminy zaliczono: położenie przy ważnej trasie komunikacyjnej (szosa warszawska), a w niedalekiej przyszłości międzynarodowej; Europejską Wieś Bocianią; ruch turystyczny w liczbie około 60 tys. rocznie (m.in. dzięki obecności zabytkowej synagogi); kontakt z zachodem Europy poprzez pracę zarobkową.

- „Plan rozwoju gminy Tykocin" (2004)

Podkreśla się szansę rozwoju rolnictwa intensywnego, turystyki i wypoczynku o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym, rozwój przemysłu materiałów budowlanych, przetwórstwo surowców rolniczych, obsługę międzynarodowego i krajowego ruchu towarowego oraz rybołówstwo.

Obszernie omówiono współpracę gminy z zagranicą. Obejmuje ona: (1) przynależność gminy do międzynarodowego stowarzyszenia - Stałej Konferencji Miast Zabytkowych Europy Środkowo-Wschodniej; (2) nadanie tytułu Europejskiej Wsi Bocianiej gospodarstwu agroturystycznemu Henryki i Bogdana Toczyłowskich z Pentowa koło Tykocina w roku 2001 przez niemiecką Fundację Europejskiego Dziedzictwa Przyrody EURONATUR; (3) współpracę z wieloma stowarzyszeniami i instytucjami w ramach realizowanych projektów i programów oraz w ramach organizacji międzynarodowych imprez kulturalnych i zawodów sportowych; (4) partnerstwo gminy we współpracy, którą z podmiotami zagranicznymi prowadzą lokalne

organizacje, kluby, stowarzyszenia oraz inne jednostki organizacyjne; (5) udział w projekcie RegioSustain prze gminę Tykocin, który jest międzynarodowym projektem naukowym realizowanym przez instytucje europejskie, głównie niemieckie przy współpracy gmin Europy Środkowo-Wschodniej; (6) międzynarodowe turnieje taneczne organizuje klub tańca towarzyskiego Animusz, działający przy Zespole szkół i przedszkola w Tykocinie. Do mocnych stron gminy zaliczono m.in. położenie przy międzynarodowej projektowanej trasie Via Baltica.

W planach promocji gminy wskazano na wzmocnienie i rozwój współpracy z gminami i miastami partnerskim w kraju i zagranicą poprzez m.in. organizację imprez kulturalnych i sportowych ogólnopolskich i międzynarodowych, zgodnie z kalendarzem imprez.

- „Plan odnowy miejscowości Siekierki na lata 2008-2014"

Do mocnych stron miejscowości zaliczono: położenie w pobliżu trasy komunikacyjnej (szosa warszawska), a w niedalekiej przyszłości międzynarodowej, kontakt z zachodem Europy poprzez pracę zarobkową.

- „Strategia Rozwoju Gminy Tykocin 2004-2013"

Za mocną stronę gminy uznano historyczną i kulturową wartość miasta Tykocina z zabytkowym układem urbanistycznym i licznymi zabytkami, w tym judaistycznymi atrakcyjnymi dla turystyki krajoznawczej, w tym zagranicznej.

- „Raport o stanie Gminy Wasilków w latach 2006-2010"

Podkreśla się działalność w gminie Klubu Jeździeckiego „Kres". Właściciela stadniny Witalis Nikołajuk jest mistrzem Polski w Rajdach Długodystansowych, reprezentantem Polski na zawodach międzynarodowych. Klub ma też osiągnięcia w prowadzeniu zajęć sportowych dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej w ramach Olimpiad Specjalnych. Największe osiągnięcia w tej dziedzinie to czynny udział praktycznie we wszystkich zawodach tego typu w kraju i zagranicą, w tym udział w Letnich Igrzyskach Osób Niepełnosprawnych w Stanach Zjednoczonych w roku 1999.

- „Strategia Rozwoju Gminy Wasilków na lata 2012-2020"

Do szans gminy zaliczono intensyfikację współpracy gospodarczej firm z terenu Wasilkowa i okolic z Białorusią.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Zabłudów na lata 2007-2013"

Podkreśla się jedynie obecność w gminie centrali automatycznej cyfrowej TP S.A. włączonej do systemu wojewódzkiego, krajowego i międzynarodowego poprzez linię kablową światłowodową relacji Białystok – Zabłudów – Narew - Hajnówka.

- „Plan Rozwoju Miejscowości Ryboły" (2005)

Większą część mieszkańców wsi stanowi białoruska mniejszość narodowa. Zwraca się uwagę na działalność szkoły podstawowej prowadzącej nauczanie języka białoruskiego, angielskiego i rosyjskiego.

W budynku Wiejskiego Domu Kultury znajduje się także biblioteka, która posiada księgozbiór liczący około 8 tysięcy pozycji m.in. napisanych w języku białoruskim. W kierunkach rozwoju miejscowości wskazuje się na potrzebę dążenia do poprawy dostępu społeczności lokalnej do zasobów biblioteki z księgozbiorem w języku białoruskim.

2.4. Powiat bielski

- „Plan rozwoju lokalnego dla miasta Bielsk Podlaski na lata 2005-2006 z perspektywą po roku 2006"

Za istotne uwarunkowanie do poszukiwania inwestorów krajowych i zagranicznych uznaje się zapotrzebowanie na nowe miejsca pracy dla osób urodzonych w wyżu demograficznym.

W celach operacyjnych wskazano na dążenie do wzmocnienia pozycji Bielska Podlaskiego, jako wiodącego ośrodka miejskiego południowo-wschodniej części województwa poprzez tworzenie warunków do lokalizacji usług publicznych o charakterze ponad powiatowym oraz rozwój współpracy zagranicznej w zakresie handlu z innymi krajami.

Podkreśla się realizację cyklicznych imprez o zasięgu ponadregionalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym takich jak Festiwal Kultury Ukraińskiej i impreza Plenerowa "Spasouskija zapusty"; działalność przy Bielskim Domu Kultury m.in. Zespołu Pieśni Białoruskiej "Małanka", Ukraińskiego Zespołu Pieśni i Tańca "Ranok"; oraz organizacji pozarządowych jak Bractwo Młodzieży Prawosławnej, Białoruskie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne, Związek Ukraińców Podlasia.

- „Plan odnowy miejscowości Brańsk na lata 2008-2015"

Podkreśla się realizację w mieście Międzynarodowego Festiwalu Folkloru „Podlaskie spotkania" i dążenie do jego kontynuacji.

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Brańsk na lata 2001-2020"

W ramach planowanych działań związanych z rozwojem rolnictwa wśród celów wskazano na podniesienie konkurencyjności polskich produktów rolnych na rynkach krajowych i zagranicznych.

Obszernie omówiono też cele w zakresie współpracy lokalnej i ponadlokalnej. Uzasadnia się ją poprzez dążenie do tworzenia nowych instytucji, jednostek gospodarczych czy też nawiązanie kontaktów handlowych. Bliskie położenie gminy od granicy państwa, stwarza szanse na rozwój i wymianę handlową z innymi zagranicznymi partnerami. Do celów współpracy należą: zwiększenie współpracy regionalnej i międzynarodowej, nawiązanie kontaktów handlowych, naukowych oraz z zakresu kultury, tworzenie warunków współpracy, opracowanie koncepcji współpracy na poziomie: regionalnym i międzynarodowym, utworzenie zespołu do spraw współpracy regionalnej i międzynarodowej. Wśród zadań znajdują się też: nawiązanie współpracy partnerskiej z regionami w kraju, Europie Zachodniej i Wschodniej oraz udostępnianie przedsiębiorcom informacji o procedurach administracyjnych i prawnych w dostępie do rynków zagranicznych.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Brańsk na lata 2004 2006"

Do szans zaliczono przygraniczne położenie gminy. Do zagrożeń zaś: konkurencyjność firm zagranicznych w związku z otwarciem gospodarki i importem towarów z zachodu.

- „Strategia Rozwoju Gminy Orla do 2015 r."

Jednym z zadań na rzecz realizacji celu „rozwój kapitału społecznego poprzez rozwój infrastruktury instytucjonalnej i społecznej gminy" jest rozwój współpracy zagranicznej. Przewidziano tu następujące zadania: określenie profilu i przedmiotu potencjalnej współpracy oraz krajów pochodzenia partnerów, przygotowanie i rozesłanie propozycji współpracy, identyfikacja programów współfinansujących współpracę zagraniczną, podpisanie porozumień o współpracy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Wyszki na lata 2004-2013"

Wśród szans rozwoju gminy wskazano na dogodne położenie geograficzne (bliskość chłonnego rynku wschodniego) oraz możliwość uzyskiwania dotacji i pożyczek z funduszy krajowych i zagranicznych na inwestycje zmniejszające uciążliwość gospodarki dla środowiska oraz na rozwój infrastruktury.

2.5. Powiat grajewski

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Grajewskiego na lata 2007-2013"

Podkreśla się jedynie, iż baza noclegowa powiatu nie jest dostatecznie rozwinięta a przez to obejmuje niewielu gości zagranicznych.

- „Strategia Rozwoju Powiatu Grajewskiego" (2001)

Za istotne w przyszłym rozwoju powiatu uznano: rozwój międzynarodowych powiązań energetycznych (gazociągi, ropociągi, linie energetyczne), rozwój międzynarodowych szlaków turystycznych, międzynarodowy i krajowy system połączeń kolejowych, rozbudowę międzynarodowych przejść granicznych, wzrost ilości gospodarstw rolnych posiadających międzynarodowe atesty jakości produktów rolnych oraz zagrożenie przestępczością zagraniczną.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Grajewo na lata 2005-2006"

Do mocnych stron wewnętrznych należą: położenie geograficzne na szlaku tranzytowym w pobliżu granicy państwa, bliskość granicy państwowej z Rosja, Białorusią i Litwą. Do możliwości zewnętrznych zaś: wykorzystanie transportu kolejowego do tranzytu samochodowego, wymiana handlowa i gospodarcza z sąsiadami ze wschodu, otwarcie granic z Unią Europejską, uzyskanie wsparcia zewnętrznego na działania społeczno-kulturalne, zainteresowanie inwestorów krajowych i zagranicznych. Do zagrożeń zaś: włączenie się przedsiębiorstw do konkurencji krajowej i międzynarodowej, które wzmaga naciski na racjonalizację gospodarczą, powodującą wzrost bezrobocia.

- „Strategia Rozwoju Gminy Grajewo na lata 2001-2015"

W dokumencie wskazuje się na: zagrożenie gminy przestępczością zagraniczną, brak współpracy zagranicznej gospodarczej sprzyjającej zwiększeniu zatrudnienia, potrzebę rozwoju międzynarodowych powiązań energetycznych (gazociągi, ropociągi, linie energetyczne), wykorzystanie walorów przyrodniczych o znaczeniu międzynarodowym dla rozwoju turystyki, modernizację linii kolejowych międzynarodowych, występowanie obszarów chronionych w krajowej i międzynarodowej sieci ekologicznej, niedobór środków finansowych w budżecie państwa na budowę i modernizację układów transportowych w ruchu międzynarodowym: drogowym i kolejowym, przebieg międzynarodowych tras komunikacyjnych międzynarodowych przez obszary o bardzo dużych walorach przyrodniczo-krajobrazowych.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grajewo na lata 2008-2015"

Wśród celów operacyjnych wskazano na dążenie do tworzenia korzystnych warunków do rozwoju przedsiębiorczości lokalnej m.in. poprzez przygotowanie społeczności lokalnej do poszukiwania zagranicznych partnerów gospodarczych.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Radziłów na lata 2008-2013"

Za istotną szansę rozwoju uznano możliwość uzyskiwania dotacji i pożyczek z funduszy krajowych i zagranicznych na inwestycje zmniejszające uciążliwość gospodarki dla środowiska oraz na rozwój infrastruktury.

Wskazuje się także na obecność na terenie gminy Biebrzańskiego Parku Narodowego, który jest na liście siedlisk konwencji dotyczącej obszarów mokradłowych o międzynarodowym znaczeniu, zwłaszcza jako środowiska życia ptactwa wodno-błotnego.

W planowanych działaniach zakłada się podniesienie walorów turystycznych obszaru poprzez rozwój infrastruktury turystycznej. Zakłada się m.in. uruchomienie punktu informacji turystycznej, projekt międzynarodowego szlaku rowerowy EuroVelo, który będzie przebiegał przez Gminę Radziłów.

- „Plan odnowy miejscowości Rajgród na lata 2008-2015"

W dokumencie zwrócono uwagę na działalność związaną z żeglarstwem w Rajgrodzie. Od 1984 roku rozgrywa się regaty „O błękitną wstęgę Jeziora Rajgrodzkiego". Rozwija się też żeglarstwa osób niepełnosprawnych, prowadzona jest działalność Yacht Club „Arcus" oraz Klubu Żeglarskiego „Zefir". W mieście organizowane są regaty ogólnopolskie, międzynarodowe oraz liczne kursy żeglarskie i inne imprezy integracyjne.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rajgród na lata 2008-2015"

W dokumencie powtarzają się wnioski co do rozwoju żeglarstwa w Rajgrodzie.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szczuczyn na lata 2008-2015"

Wśród zidentyfikowanych problemów w gminie zwrócono jedynie uwagę na brak programu przyciągającego inwestorów krajowych i zagranicznych.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szczuczyn" (2004)

Podkreślono, iż przez gminę przebiega droga krajowa Nr 61, które jest obciążona międzynarodowym ruchem ciężarowym od przejścia granicznego w Budzisku w kierunku Warszawy oraz międzynarodowym ruchem samochodowym od powyższego przejścia

granicznego i przejścia granicznego w Ogrodnikach. Za problem w gminie uznano brak programu przyciągającego inwestorów krajowych i zagranicznych.

- „Strategia rozwoju zrównoważonego miast i gmin dorzecza Biebrzy" (2002)

Do istotnych problemów dorzecza Biebrzy zaliczono zły stan nawierzchni dróg powiatowych i gminnych, liczne odcinki nieutwardzone szczególnie w rejonie przygranicznym i na terenach leśnych.

Zwrócono uwagę, iż na analizowanym obszarze w gminie Korycin działa Zrzeszenie Producentów Truskawki mające zasięg ogólnopolski. Wśród jego celów jest udział w krajowych i zagranicznych zjazdach, mających na celu rozwój upraw truskawki, usprawnienie i ułatwienie prac producentom poprzez wprowadzenie postępu technicznego i biologicznego oraz nowoczesnych rozwiązań agrotechnicznych.

Do atutów dorzecza Biebrzy zaliczono przygraniczne położenie regionu, które umożliwia kontakty handlowe i kooperacyjne z wschodnimi sąsiadami Litwą, Rosją i Białorusią. W szczególności deklaruje się ukierunkowanie na rynek rosyjski i współpracę społeczną związaną z mniejszościami narodowymi i kultywowaniem tradycji poprzez wymianę osobową, organizację imprez kulturalnych i innych działań, które pozwalają wcielać w życie zasadę tolerancji i przyjaznego współistnienia mieszkańców województwa o różnych korzeniach narodowościowych. Za atut uznaje się też możliwość turystycznego wykorzystania walorów przyrodniczo-krajobrazowych regionu. Za ograniczenia zaś występowanie negatywnych zjawisk demograficznych w obszarach przygranicznych oraz niski standard linii kolejowej Sokółka – Trakiszki, przebiegającej w ciągu korytarza kolejowego Rail Baltica. Za szanse uznano: powiązania europejskie wynikające z przygranicznego i tranzytowego położenia strefy.

2.6. Powiat hajnowski

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Hajnowskiego do 2015 roku"

W dokumencie podkreśla się ryzyko występowania nadzwyczajne zagrożenia dla środowiska na międzynarodowej linii kolejowej Hajnówka – Wołkowysk, przebiegającej przez zbiornik Siemianówka. Trasą tą są przewożone m.in. cysterny z niebezpiecznymi substancjami chemicznymi, które stanowią zagrożenie środowiska naturalnego zbiornika Siemianówka oraz doliny Narwi. Istotna jest także planowana modernizacją przejścia granicznego w Połowcach w związku z którą przewiduje się wzrost ruchu na tej drodze, z możliwością przejazdu wszystkich rodzajów pojazdów. Zwrócono uwagę na realizację w powiecie wydarzeń kulturalnych z udziałem gości zagranicznych takich jak: Międzynarodowy Festiwal Muzyki Cerkiewnej oraz Hajnowski Festiwal Muzyki Kameralnej i Organowej.

Wśród ogólnych celów strategicznych wyróżniono m.in. „rozwój międzynarodowych kontaktów regionalnych i wymiany, w tym współpracy przygranicznej i transgranicznej województwa z regionami Białorusi i Litwy oraz międzynarodową promocję regionu”. Zwraca się tu uwagę na prezentację walorów turystycznych poprzez udział w krajowych i międzynarodowych targach turystycznych, wykorzystanie środków multimedialnych, organizowanie imprez studyjnych, promocję w informatorach ogólnopolskich, inicjowanie i rozwijanie współpracy międzynarodowej, przekształcenie Międzynarodowego Festiwalu Muzyki Cerkiewnej w samodzielną państwową instytucję kultury. Wśród celów znajduje się także zachowane w dobrym stanie bogactwa biologicznego i krajobrazowego powiatu dla dobra współczesnych i przyszłych pokoleń, społeczności lokalnej, narodu polskiego i społeczności międzynarodowej.

W szczególności uwzględniono obszar Puszczy Białowieskiej i Doliny Górnej Narwi na którym powinna być rozwijana współpraca międzyregionalna i przygraniczna. Założono, iż niezbędny jest rozwój i wymiana handlowa z powiatem Prużany i Kamieniec Litewski. Celami współpracy powinny być: zwiększenie zakresu współpracy regionalnej, przygranicznej i międzynarodowej, nawiązanie kontaktów handlowych oraz nawiązanie współpracy naukowej, kulturalnej. Związane z nim i zadania to: opracowanie strategii współpracy w zakresie regionalnym, przygranicznym, międzynarodowym; utworzenie przy radzie powiatu grupy do spraw współpracy transgranicznej i regionalnej; nawiązanie współpracy partnerskiej z regionami w Europie Zachodniej i Rosji; udostępnianie przedsiębiorcom informacji o procedurach administracyjnych i celnych w dostępie do rynków zagranicznych; podjęcie działań mających na celu utworzenie Euroregionu Puszczy Białowieskiej.

Do innych celów strategicznych o wymiarze międzynarodowym należą: restrukturyzacja gospodarki rolnej powiatu oraz restrukturyzacja i unowocześnienie przemysłu. W obu przypadkach założono dążenie do podniesienie konkurencyjności produktów na rynkach krajowych i zagranicznych.

- „Program Rozwoju Przedsiębiorczości miasta Hajnówka na lata 2012-2013”

Za szansę miast uznano możliwość wykorzystania współpracy z partnerami zagranicznymi – nowe rynki zbyt oraz rozbudowę przejść granicznych z Białorusią. Podkreślono także obecność Białowieskiego Parku Narodowego na liście światowych rezerwatów biosfery oraz obiektów dziedzictwa światowego. Utworzono także polsko-białoruski transgraniczny Obiekt Dziedzictwa Światowego. Podkreślono obecność w gminie mniejszości narodowych Białorusinów i Ukraińców oraz nauczanie języka białoruskiego w szkołach gminy. Działają tu organizacje wspierające rozwój kultury i sztuki takie jak Stowarzyszenie Muzeum i Ośrodek Kultury Białoruskiej, Fundacja Muzyki Kameralnej i Organowej, Stowarzyszenie Miłośnicy

Muzyki Cerkiewnej. Wśród istotnych wydarzeń kulturalnych znajdują się m.in. Międzynarodowy Festiwal Hajnowskie Dni Muzyki Cerkiewnej w Hajnówce, Hajnowski Festiwal Muzyki Kameralnej i Organowej w Hajnówce, Festiwal „Piosenka Białoruska", Jarmark Żubra – Transgraniczne Prezentacje Kultury Regionalnej.

- „Program Rozwoju Lokalnego Gminy Białowieża na lata 2005-2013"

Podkreśla się obecność na terenie gminy obszarów chronionych o znaczeniu międzynarodowym – w szczególności Białowieskiego Parku Narodowego. Znajduje się tu także skansen tradycyjnego budownictwa białoruskiego.

Do celów rozwoju gminy zaliczono rozszerzenie kontaktów gospodarczych i kulturalnych o zasięgu międzyregionalnym i międzynarodowym - nawiązanie współpracy z gminami UE, Białorusi i Ukrainy.

- „Strategia Rozwoju Gminy Białowieża na lata 2007-2013 ze Szczególnym Uwzględnieniem Roli Turystyki"

Istotne było otworzenie w 2005 roku w gminie przejścia graniczne dla ruchu pieszego i rowerowego Białowieża-Piererow (Białoruś). Niemniej barierą dla turystyki jest sieć telekomunikacyjna - turyści i mieszkańcy mają problemy z automatycznym przełączaniem telefonów komórkowych na białoruskiego operatora. Podkreśla się, iż puszcza była miejscem wielu wydarzeń ważnych dla historii i kultury Polski, Litwy i Białorusi.

W misji gminy Białowieża wskazano na: „Zacieśnienie współpracy między wszystkimi interesariuszami: mieszkańcami gminy, podmiotami gospodarczymi, organizacjami pozarządowymi, samorządami oraz instytucjami krajowymi i zagranicznymi".

- „Plan odnowy miejscowości Białowieża, Pogorzelce, Teremiski" (2009)

Zwraca się uwagę, iż w Białowieży mieszają się wpływy etniczne polskie, białoruskie, ukraińskie; mieszkają wyznawcy prawosławia, katolicyzmu, baptyści. Podkreślono polsko-białoruską granicę państwowa, obecność Puszczy Białowieskiej, wspólną historię Polski, Litwy i Białorusi, piesze przejście graniczne. W koncepcjach działa zapisano modernizację drogi do Ośrodka Edukacji Leśnej „Jagielloński" i prowadzącej do granicy polsko Białoruskiej.

- „Kluczowe ustalenia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Czeremcha na lata 2000-2015"

W wizji gminy podkreślono międzynarodowe przejście graniczne w Połowcach, obsługujące ruch turystyczny i towarowy, przyjazne środowisku zakłady produkcji drzewnej i przetwórstwa spożywczego oraz runa leśnego oraz atrakcyjne miejsca i szlaki turystyczne

łączące się z kompleksem Puszczy Białowieskiej. W misji ponownie podkreślono duże znaczenie drogowego przejścia granicznego do Białorusi.

Wśród najważniejszych problemów występujących w gminie uznano: ograniczony status przejścia granicznego w Połowcach, wyludnianie się gminy i poszerzenie granic Białowieskiego Parku Narodowego. Za mocną oraz słabą stronę gminy uznano przygraniczne położenie gminy. Za szansę zaś: poprawę stosunków z Republiką Białoruś, poprawę sytuacji ekonomicznej na Białorusi, zmianę statusu przejścia granicznego w Połowcach. Za zagrożenia uznano: zwiększony ruch przygraniczny, sytuację polityczna i ekonomiczną na Białorusi.

W proponowanych kierunkach działania wskazano na nawiązanie kontaktów instytucjonalnych i dwustronnych z administracją i przedsiębiorcami z przygranicznych regionów Republiki Białoruś.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czyże" (2004)

W dokumencie podkreślono potrzebę zainteresowania inwestorów zagranicznych gminą. Istotny jest brak obiektów i terenów przyrodniczych prawnie chronionych, ale ich obecność w gminach sąsiednich w tym korytarzy ekologicznych o znaczeniu międzynarodowym.

- „Plan odnowy miejscowości Dubicze Cerkiewne na lata 2009-2015"

Wśród atutów gminy wskazano na dwie imprezy kulturalne o wymiarze międzynarodowym festyn „Na Iwana na Kupała" i Festyn Kultury Białoruskiej oraz środowisko naturalne gminy, które stanowi atrakcję dla gości z kraju i zagranicy.

- „Plan odnowy miejscowości Grabowiec na lata 2009-2015"

Podkreślono, iż z gminy pochodzi Bazylii Pietruczuk – pisarz, którego utwory są głównie pisanie w języku białoruskim.

- „Plan odnowy miejscowości Stary Kornin na lata 2010-2017"

W miejscowości istotne jest kultywowanie tradycji religijnych, wielokulturowość, w szczególności związanych z ludnością białoruską i ukraińską. Za mocne strony miejscowości uznano bliskie położenie z miastem Hajnówka w którym jest Muzeum Kultury Białoruskiej oraz przejażdżka kolejką wąskotorową po Puszczy Białowieskiej na Topiło, Postołowo lub Lipiny.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dubicze Cerkiewne na lata 2006-2013"

Obszernie opisano dotychczasową oraz planowaną współpracę z zagranicą. W 2002 roku podpisano umowę z Rejonem Kamieniec, Prużany i Świsłocz (Republika Białoruś) o utworzeniu międzynarodowego zrzeszenia społeczności lokalnej pod nazwą „Euroregion Puszcza

Białowieska". W ramach tego porozumienia Gmina Dubicze Cerkiewne uczestniczyła m.in. w takich przedsięwzięciach: jak przygotowanie i wdrożenie projektu „Puszcza Białowieska – geniusz przyrody – talent człowieka na styku kultur", rewizyta młodzieży z Pieliszcz (Białoruś), organizacja pleneru malarskiego z artystami z Białorusi (Świsłocz), spotkanie członków Młodzieżowej Drużyny Pożarniczej działającej przy OSP w Dubiczach Cerkiewnych z młodzieżą z Prużan (Białoruś), organizacja imprezy noworocznej z udziałem władz samorządowych obu rejonów oraz zespołu ludowego z Nowosiółek (Białoruś), szkolenie drużyny pożarniczych z Kleszczel, Hajnówki oraz Prużan i Kamieńca (Białoruś). W 2004 roku nawiązano współpracę z województwem Viljandi co umożliwiło dalsze spotkania z delegację z Estonii z gminy Paistu. Co roku gmina ta organizuje podróże na polu edukacji dla swoich członków rady gminy, władz lokalnych i władz instytucji.

Do zakładanych dziedzin współpracy w przyszłości uznano: administrację, gospodarkę, handel i usługi, transport, komunikację i łączność, ekologię i ochronę środowiska, rolnictwo, naukę, oświatę i kulturę oraz sport, turystykę i rekreacji. Podstawowym elementem współpracy ma być wymiana doświadczeń w poszczególnych dziedzinach i nawiązanie kontaktów międzyludzkich. Za kierunki współpracy uznano też: partnerską współpracę z innymi regionami zagranicznymi w rozwiązywaniu problemów związanych z rozwojem lokalnym i wymianę międzynarodową młodzieży szkolnej. Za bariery uznano: brak miejsc pracy dla ludności zajmującej się działalnością poza rolniczą, starzenie się ludności wiejskiej, braki w istniejącej infrastrukturze technicznej, uwarunkowania wynikające z ochrony środowiska, brak inwestorów zarówno krajowych jak i zagranicznych oraz słabą jakość rolniczej przestrzeni produkcyjnej.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Narew na lata 2007-2013"

Narwiański Ośrodek Kultury oraz Gminna Biblioteka Publiczna organizują wydarzenia z udziałem gości z zagranicy – w szczególności święto Kultury Białoruskiej, Polsko-Ukraińskie Spotkania Muzyczne, Ekumeniczne Koncerty Muzyki Chrześcijańskiej. W szkołach prowadzone są zajęcia pozalekcyjne z języka białoruskiego i rosyjskiego.

- „Plan odnowy miejscowości Łosinka na lata 2009-2016"

Wśród mocnych stron miejscowości wskazano na działające zespoły artystyczne, mające osiągnięcia krajowe i międzynarodowe. W wymiarze kapitału społecznego podkreślono, iż w lokalnej parafii działają dwa chóry młodzieżowe które śpiewa w cerkwi oraz na koncertach i festiwalach. Ich dyrygentem jest absolwentka szkoły dyrygenckiej w Korcu na Ukrainie Maria Bubka.

- „Plan odnowy miejscowości Trześcianka na lata 2010-2017"

Do mocnych stron miejscowości zaliczono dużą liczbę turystów polskich i zagranicznych przejeżdżających przez wieś w stronę Białowieży i Puszczy Białowieskiej.

- „Plan odnowy miejscowości Tyniewicze Duże na lata 2010-2017"

Za istotną atrakcję turystyczną uchodzi Białowieski Szlak Transgraniczny, który powstał w ramach projektu „Rozwój turystyki transgranicznej w regionie Puszczy Białowieskiej" zrealizowanego przez Starostwo Powiatowe w Hajnówce w ramach Programu Sąsiedztwa Polska - Białoruś - Ukraina INTERREG IIIA / TACIS CBC 2004-2006.

- „Plan odnowy miejscowości Puchły na lata 2010-2017"

Do miejscowości przybywa wiele gości z zagranicy z racji obecności w niej zabytkowej cerkwi p.w. Opieki Matki Bosej w Puchłach, w której znajduje się cudowna Ikona Opieki Matki Bosej. Wśród atrakcji turystycznych wskazano Krainę Otwartych Okiennic – szlak architektury nawiązującej do zdobnictwa stosowanego w rosyjskim budownictwie ludowym. Przez miejscowość przebiega zielony szlak Krainy Otwartych Okiennic prowadzący z Narwi przez Trześciankę i Soce do Puchłów. Szlak powstał w 2006 roku w ramach projektu „Rozwój turystyki transgranicznej w regionie Puszczy Białowieskiej". Atrakcją dla gości z zagranicy jest też Podlaski Szlak Bociani

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Narewka" (2004)

W dokumencie zwraca się jedynie uwagę, iż plan ma na celu m.in. stworzenie warunków do rozwoju turystyki i agroturystyki, zapewniających wzrost dochodów gminy i mieszkańców, wykorzystując maturalne warunki środowiskowe, różnorodność kulturową i etniczną oraz sąsiedztwo Puszczy Białowieskiej i przygraniczne położenie gminy.

2.7. Powiat kolneński

- „Wyciąg ze Strategii Rozwoju Powiatu Kolneńskiego" (2000)

Wśród kierunków rozwoju powiatu wskazano, iż powiat powinien być obszarem integracji lokalnej, współpracy międzyregionalnej i zagraniczne poprzez „położenie dużego nacisku na kontakty i współpracę z innymi powiatami".

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grabowo na lata 2005-2013”

W celu strategicznym rozwój kapitału społecznego wskazano ogólnie dążenie do rozwoju współpracy zagranicznej.

- „Strategia rozwoju Gminy Grabowo do 2015 roku”

Powtarza się deklarację co do rozwoju kapitału społecznego poprzez rozwój współpracy zagranicznej.

- „Strategia rozwoju gminy Mały Płock w latach 2003-2012”

W szansach rozwoju gminy wskazano możliwość wykorzystania zagranicznych środków pomocowych na inwestycje w dziedzinie infrastruktury.

2.8. Powiat miasto Łomża

Na swoich stronach internetowych miasto podkreśla współpracę z kilkoma partnerami zagranicznymi[81]. Są to: (1) Muscatine (Stan Iowa, USA) - pobyty przedstawicieli władzy i lobby kierowniczego w USA i Łomży, pobyty dzieci i młodzieży na rocznych i miesięcznych kursach nauki języka angielskiego, podejmowania nauki w amerykańskich szkołach, prezentowania osiągnięć plastycznych w międzynarodowych konkursach, promocja miasta w Muscatine, badania rynku dla tworzenia handlu „Wschód–Zachód”, kontynuowanie i nawiązywanie wzajemnych kontaktów między mieszkańcami podobnych miast i innych narodowości; (2) Nowograd Wołyński (Ukraina) - wzajemna wymiana doświadczeń w funkcjonowaniu samorządu terytorialnego, kultura i sztuka, sport, turystyka, oświata i wychowanie, współpraca ekonomiczna i gospodarcza, ochrona środowiska naturalnego, pomoc na wypadek klęsk żywiołowych; (3) Soleczniki (Litwa) - wzajemna wymiana doświadczeń w funkcjonowaniu samorządu terytorialnego, kultura i sztuka, sport i turystyka, oświata i wychowanie, działalność gospodarcza, promocja, ochrona środowiska naturalnego, ochrona zdrowia, udzielanie pomocy na wypadek klęsk ekologicznych, żywiołowych, katastrof i epidemii; (4) Region Lombardii (Włochy) - możliwości inwestowania w Polsce, tworzenie spółek z kapitałem zagranicznym, Specjalne Strefy Ekonomiczne w Polsce, prywatyzacja średnich przedsiębiorstw; (5) Region Połocka (Białoruś) - kultura, edukacja, ekonomia, współpraca gospodarcza; (6) Kowno (Litwa) – wymiana doświadczeń w zakresie: gospodarki, oświaty, kultury, spraw socjalnych, ochrony środowiska, organizacji pozarządowych.

[81] *Polityka zagraniczna*, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=1268 [10.10.2013].

Współpraca z partnerami zagranicznymi obejmuje ponadto m.in. nawiązanie kontaktów pomiędzy młodzieżą szkolną - organizowanie wypoczynku; nawiązanie kontaktów pomiędzy grupami zawodowymi m.in. muzykami, lekarzami, nauczycielami, policjantami, artystami, itp.; organizowanie imprez kulturalnych i zawodów sportowych; organizowanie misji i wystaw gospodarczych; organizowanie spotkań z przedstawicielami zaprzyjaźnionych miast w czasie corocznych „Dni Łomży" i podobnych organizowanych przez druga stronę; organizowanie festiwali miast partnerskich i zaprzyjaźnionych, jubileuszowych obchodów; ogłaszanie konkursów na realizację różnych projektów; wymianę towarów i usług. Miasto na stronie internetowej jako przykłady współpracy zagranicznej podaje: projekt „Młodzież od wykluczenia do włączenia" realizowany jest w ramach Inicjatywy Wspólnotowej URBACT; projekt „Fizyczna odnowa obszarów miejskich" realizowany jest w ramach Inicjatywy Wspólnotowej URBACT[82].

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Łomża do 2020 roku"

W strategii podkreślono, iż miasto należy do organizacji międzynarodowych takich jak: Muskatyński Związek Miast Siostrzanych – Muscatine Iowa – USA. Do partnerów zagranicznych zalicza się dodatkowo miasto Altena (Niemcy). Powtórzono też informację o realizacji projektów zagranicznych.

Wśród szanse rozwoju miast zwraca się uwagę m.in. na trwałą koniunkturę gospodarcza w krajach Unii Europejskiej i na Wschodzie, umożliwiającą wzrost eksportu polskich towarów, co ma sprzyjać poprawie koniunktury gospodarczej w Polsce, a w konsekwencji wzrostowi zatrudnienia i dochodów osobistych ludności; członkostwo Polski w Unii Europejskiej; maksymalne wykorzystanie przez Polskę unijnej pomocy z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności; stały wzrost zainteresowania turystycznego Polską przez mieszkańców krajów członkowskich Unii Europejskiej i spoza niej; przebieg I Paneuropejskiego Korytarza Transportowego (Via Baltica, Rail Baltica); przynależność województwa podlaskiego do Euroregionów „Niemen" i „Puszcza Białowieska".

Wśród zagrożeń z wskazano m.in. na skomplikowane procedury ubiegania się przez gminy o środki pomocowe Unii Europejskiej, co grozić będzie nie wykorzystaniem środków finansowych przeznaczonej dla Polski w latach 2007-2013; dekoniunkturę gospodarcza w krajach Unii Europejskiej i na Wschodzie, co w konsekwencji będzie powodować spadek eksportu polskiej gospodarki; wyłączenie województwa podlaskiego z przestrzeni europejskiej i

---

[82] *Współpraca miasta Łomża z krajami Unii Europejskiej w ramach Programu URBACT*, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=2164 [10.10.2013]; *Współpraca miasta Łomża z krajami Unii Europejskiej w ramach Projektu PHYRE*, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=2449 [10.10.2013]; *Projekt Young People*, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=3883 [10.10.2013].

krajowej ze względu na niedostatecznie rozwiniętą infrastrukturę transportową (drogi kołowe, kolej, lotniska); brak lotniska w sąsiedztwie Łomży.

Za silne strony miasta uznano m.in. korzystne położenie na głównym szlaku transportowym o znaczeniu międzynarodowym oraz na szlaku turystycznym w kierunku Suwalszczyzny i Mazur; aktywność miasta w składaniu wniosków inwestycyjnych do dofinansowania w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej ZPORR i Programu Sąsiedztwa INTERREG IIIA; występowanie na terenie miasta placówek z zakresu kultury i sztuki o znaczeniu ponadregionalnym; liczne kontakty międzynarodowe Czarnego Teatru „SIVINA II", Stowarzyszenia „Wspólnota Polska", Teatru Lalki i Aktora oraz Łomżyńskiej Orkiestry Kameralnej; kontakty międzynarodowe wynikające z organizacji od wielu lat imprez o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym – Międzynarodowy Festiwal Teatralny „Walizka" oraz wyjazdy artystyczne za granicę; przebieg przez miasto międzynarodowej trasy rowerowej EuroVelo R11; pełnowymiarowa, nowoczesna hala sportowo-widowiskowa przy Szkole Podstawowej Nr 9 i Gimnazjum Nr 8 umożliwiająca organizację zawodów na poziomie międzynarodowym.

Misję rozwoju miasta sformułowano następująco: „Łomża - miastem o uznanej randze w otoczeniu (regionalne centrum edukacji, ochrony zdrowia, kultury, współpracy międzynarodowej), w pełni wykorzystującym walory swego położenia geograficznego, dbającym o tradycję historyczną i integrację mieszkańców". Cele operacyjne związane z współpracą zagraniczną to w szczególności: „tworzenie nowych miejsc pracy poprzez wzbogacanie możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości" (w tym szkolenia z promocji na rynkach zbytu – krajowym i zagranicznym); „promocja miasta Łomża w kraju i za granicą" (m.in. organizacja regionalnych i transgranicznych targów, spotkań gospodarczych i wyjazdów studyjnych przedsiębiorców; promocja łomżyńskiej kultury, sportu i edukacji; promocja potencjału społeczno-gospodarczego miasta w wydawnictwach, materiałach multimedialnych, prasie itp.; stworzenie systemu celowego wspierania organizacyjnego i finansowego osób oraz przedsięwzięć promujących Łomżę poprzez odnoszone sukcesy w sferze kultury, sportu i edukacji; utworzenie Punktu Informacji Turystycznej; utworzenie Lokalnej Organizacji Turystycznej; wspólna promocja miasta jako ośrodka turystycznego; nawiązanie kontaktów zagranicznych z Białorusią w ramach prowadzenia Punktu Obsługi Interesanta Biznesowego w Łomży dla przedsiębiorców poszukujących współpracy z Białorusią); „partnerska współpraca władz miasta z otoczeniem" (w tym rozwój współpracy partnerskiej z gminami zagranicznymi); „organizacyjne i finansowe wspieranie rozwoju przedsiębiorczości" (w tym przygotowanie terenów i tworzenie preferencji do lokowania w Łomży placówek regionalnej i międzynarodowej współpracy targowo-wystawienniczej, handlowej i logistycznej); „zachowanie tożsamości kulturowej miasta" (m.in.

organizacja festiwali, plenerów, warsztatów, seminariów i konferencji, a także obozów szkoleniowych oraz festynów o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym; organizowanie ogólnopolskich oraz międzynarodowych warsztatów i konkursów promujących Ziemię Łomżyńską); „rozwój działalności Teatru Lalki i Aktora) (w tym rozwój Międzynarodowego Festiwalu Teatralnego "Walizka").

2.9. Powiat łomżyński

- „Plan operacyjny do Strategii Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Łomżyńskiego do 2015 roku"

Wśród zadań do realizacji przyjęto promocję powiatu z wykorzystaniem takich narzędzi promocyjnych, jak przygotowanie filmu promującego Ziemię Łomżyńską w polskiej i angielskiej wersji językowej. Materiały te mają być skierowane zarówno do mieszkańców powiatu i kraju, jak i gości zagranicznych. Promocja powiatu ma obejmować też zamieszczenie publikacji o powiecie łomżyńskim w „Polska - Leksykon Powiatów". Założono, iż publikacja ta tworzona pozwala na ukazanie atrakcji geograficznych, historycznych, przyrodniczych, kulturalnych, turystycznych, ekologicznych i gospodarczych łącznie z wykazem aktualnych adresów administracji powiatowej oraz organizacji gospodarczych. Publikacja ma trafić do państw - członków UE, Europy Wschodniej, ambasad, organizacji międzynarodowych a także Polonii zamieszkałej na całym świecie.

Wyróżniono także cel szczegółowy „rozwój współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej" obejmujący „pogłębianie współpracy partnerskiej z powiatem Dingolfing-Landau w Niemczech". Współpraca ma sprzyjać promocji walorów przyrodniczych regionu, uwzględniając jego różnorodność etniczną i kulturową, zróżnicowanie krajobrazu, dogodne warunki do uprawiania różnorodnych form turystyki, upowszechnianie agroturystyki. W celach współpracy wskazano także na rozwój obszarów wiejskich, przeciwdziałanie bezrobociu ludzi młodych, promocję gospodarki. Podkreślono, iż przed przygotowaniem planu współpraca obejmowała m.in. spotkania samorządowców, wymianę młodzieży polskiej i niemieckiej, strażaków. Kolejnym zadaniem jest „pogłębianie współpracy partnerskiej z powiatem Dauvgapils (Republika Łotewska)". Jej cele określono tak samo jak w przypadku partnera niemieckiego.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Łomżyńskiego" (2004)

W uwarunkowaniach planu podkreśla się, iż przez powiat przebiega droga nr 63 prowadząca do przejść granicznych z Ukrainą, z Lubelszczyzny na Mazury i do przejść granicznych z Obwodem Kaliningradzkim. Za istotny problem uznano brak zainteresowania powiatem inwestorów zagranicznych. W zadaniach powtarza się pogłębianie współpracy

partnerskiej z powiatem Dingolfing-Landau (Niemcy) oraz z powiatem Dauvgapils (Republika Łotewska).

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Łomżyńskiego do 2015 roku"

W planowanych celach rozwoju powiatu wskazano na wspieranie i inicjowanie rozwoju MŚP m.in. poprzez opracowanie i wdrożenie Powiatowego Systemu Informacji Gospodarczej. System ma służyć obsłudze inwestorów zagranicznych. Innym celem jest stworzenie warunków do skutecznej promocji i rozwoju powiatu m.in. poprzez promocję powiatu z wykorzystaniem takich narzędzi promocyjnych, jak przygotowanie folderu reklamowego (także na płytach CD) oraz przygotowanie filmu promującego Ziemię Łomżyńską, które trafią do zagranicznych delegacji. Przewidziano także wykreowanie marki i produktów regionalnych powiatu, która będzie promowana na wystawach krajowych i międzynarodowych pod hasłem „Jedna Wieś Jeden Produkt". Planuje się także wspieranie i inicjowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw poprzez opracowanie i wdrożenie programu promocyjno-marketingowego wyrobów i usług firm z powiatu na rynku krajowym i zagranicznym. Kolejnym zdaniem powiatu jest utworzenie i wdrożenie programu turystycznego usług, który ma być prezentowany na krajowych i międzynarodowych targach oraz wizytacjach. Współpracy zagranicznej ma spłyć także coroczna organizacja Festiwalu Muzyczne Dni Drozdowo/Łomża oraz Ogólnopolskich Dni Kultury Kurpiowskiej w Nowogrodzie. W ramach współpracy z międzyregionalnej i międzynarodowej przewidziano pogłębianie współpracy partnerskiej z powiatem Dingolfing-Landau w Niemczech i powiatem Dauvgapils na Łotwie; ewentualne przystąpienie do Euroregionu Niemien lub innego; oraz współpracę z instytucjami dysponującymi informacją o dostępie do rynków zagranicznych i przekazywanie tych informacji podmiotom gospodarczym w powiecie.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jedwabne na lata 2008-2012"

Rozwój gminy Jedwabne warunkuje położenie poza ważnymi drogami tranzytowymi o charakterze drogi międzynarodowej i międzyregionalnej. Podkreśla się też, że tereny gminy są mało atrakcyjne dla inwestorów krajowych i zagranicznych z uwagi na niską dostępność komunikacyjną, małą gęstość zaludnienia, niekorzystną strukturę wiekową mieszkańców, brak zaplecza przemysłowego oraz niedostatecznie rozbudowaną sieć otoczenia biznesu. Pozytywnie ocenia się zaś rozwój agroturystyki z której korzystają nie tylko krajowi turyści, ale również zagraniczne grupy zorganizowane.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy i Miasta Nowogród na lata 2004-2013"

W dokumencie jedynie ogólnie określa się, iż jest on zgodny z dokumentami strategicznymi województwa podlaskiego, w tym z „Priorytetami współpracy zagranicznej województwa podlaskiego".

- „Program rozwoju turystyki Gminy Nowogród na lata 2010-2020"

Zwraca się uwagę na potrzebę rozwoju gospodarki turystycznej m.in. poprzez podjęcie współpracy międzynarodowej i wykorzystanie doświadczeń zagranicznych. W oczekiwanych kierunkach rozwoju wskazano na potrzebę wykorzystanie promocji gminy poprzez: giełdę rolno-spożywczą, na której następowałaby wymiana produktów regionalnych, ale także handel międzynarodowy; targów zdrowej żywności; oraz festynu świetnego jadła w którym mogli by brać udział także goście i wystawcy z Litwy, Łotwy, Estonii, Białorusi, Rosji, Ukrainy; festyn kultury ludowej – międzynarodową imprezę trwającą od końca czerwca do połowy sierpnia, która obejmowałaby prezentacje lokalnych, regionalnych i narodowych kultur Europy oraz świata, wytwory sztuki etnicznej, występy zespołów i solistów, wystawy fotografii, projekcje multimedialne itp.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Piątnica na lata 2004-2008"

W celu strategicznym „sprawnie zarządzana gmina, zapewniająca warunki dla rozwoju przedsiębiorczości i tworzenia nowych miejsc pracy" jedynie ogólnie zwrócono uwagę na potrzebę rozwoju współpracy zagranicznej.

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju gminy Śniadowo do 2015 roku"

W zakresie promocji gminy za istotne uznano opracowanie i wdrożenie programu promocyjno-marketingowego wyrobów i usług małych i średnich przedsiębiorstw gminy na rynku krajowym i zagranicznym oraz uczestnictwo w wystawach krajowych i międzynarodowych.

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Wizna na lata 2002-2015"

Wśród szans rozwoju gminy wymieniono m.in. poszukiwanie funduszy ze środków pozarządowych, europejskich i zagranicznych; stworzenie gminnego systemu informacji i promocji turystycznej oraz jego włączenie w system regionalny, krajowy i międzynarodowy; ożywienie zagranicznego ruchu turystycznego. Za słabe strony uznano: zupełny brak środków krajowych i zagranicznych, w tym europejskich na zadania związane z rozwojem obszarów wiejskich, wsparciem małych i średnich firm, rynkiem pracy, ochroną środowiska, gospodarką, turystyką, edukacją i kulturą. Do zagrożeń zaliczono: brak środków zewnętrznych z funduszy

krajowych i zagranicznych uniemożliwiających szybki rozwój gminy; brak doświadczeń pracowników samorządowych, instytucji kultury, oświaty, organizacji turystycznych i sportowych, przedsiębiorców i rolników w zakresie przygotowania wniosków i procedur aplikacyjnych; małe zainteresowanie kapitału zewnętrznego w tym zagranicznego, inwestowaniem w gminie; ograniczenia wynikające z położenia na terenach prawnie chronionych.

W ramach promocji gminy opracowano „Strategię Marketingową Gminy Wizna na lata 2002-2015". Strategii przyjęto za cel budowanie wizerunku gminy Wizna jako gminy atrakcyjnej dla inwestorów polskich i zagranicznych oraz ukierunkowanie promocji do takich grup odbiorców jak: firmy zagraniczne, inwestorzy zagraniczni, fundusze i fundacje zagraniczne (w tym z UE), media zagraniczne oraz przedsiębiorcy zagraniczni. Określono kanały dystrybucji produktów, usług i ofert gminy Wizna w tym: kanał informacji międzynarodowej (media zagraniczne, polonijne, organizacje, fundacje, fundusze międzynarodowe, polskie placówki dyplomatyczne, Internet, przedsiębiorców, inwestorów zagranicznych); kanał transformacji (wykorzystanie umów i porozumień podpisanych przez wójta gminy Wizna, starostę łomżyńskiego, wojewodę podlaskiego z partnerami krajowymi i zagranicznymi); kanał przedsiębiorstw (dystrybucja ofert do segmentów o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim, międzynarodowym); kanał kultury i turystyki (instytucje, organizacje z dziedziny kultury i turystyki, samorząd lokalny, media krajowe i zagraniczne); kanał rzeczowy (franchising lub przedstawicielstwo w segmentach o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim, międzynarodowym). Uznano, iż niezbędne jest wzmocnienie promocji poprzez imprezy kulturalne (np. Międzynarodowy Festiwal Filmów Przyrodniczych - Wizna).

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Zbójna do 2010 roku" (2001)

Za zagrożenie rozwoju uznano słaby napływ kapitału zagranicznego i zewnętrznego. W zadaniach do realizacji przyjęto: szkolenia dla zakładających i prowadzących działalność gospodarczą związaną z turystyką oraz opracowanie i wdrożenie programu edukacji agroturystycznej; przeprowadzenie szkoleń w sporządzaniu wniosków o dotacje ze środków krajowych i zagranicznych; oraz opracowanie oferty inwestycyjnej przeznaczonej dla inwestorów zewnętrznych oraz lokalnych przedsiębiorców uwzględniających informacje o wolnych terenach inwestycyjnych, o ich przeznaczeniu, formie oddania w użytkowanie, dostępności komunikacyjnej, uzbrojeniu, oraz ich rozesłanie do firm z terenu kraju i zagranicy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Zbójna do 2013 roku"

W dokumencie znajduje się powtórzenie obserwacji i zadań w zakresie współpracy zagranicznej ze „Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Zbójna do 2010 roku".

2.10. Powiat moniecki

- „Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Monieckiego" (2004)

Wśród najważniejszych przedsięwzięć kulturalnych na terenie powiatu wskazano m.in. Wojewódzkie i Międzynarodowe Spotkania Konopielkowe, Międzynarodowy Festiwal Filmów Przyrodniczych im. Braci Wagów. Wyróżniono odrębny priorytet rozwoju „zwiększenie konkurencyjności gospodarczej powiatu na szczeblu regionalnym krajowym i europejskim" obejmujący „współpracę Powiatu Monieckiego z partnerami krajowymi i zagranicznymi". Obejmuje on następujące działania: rozwijanie współpracy partnerskiej z jednostkami administracji publicznej na Litwie (Mickuny); wspólną realizacja programów i projektów (edukacyjnych, kulturalnych, sportowych, turystycznych), wspierających działalność gospodarczą i przedsiębiorczość; międzynarodową wymianę i współpracę młodzieży.

- „Plan odnowy miejscowości Goniądz na lata 2009-2018"

W działaniach Miejskiego Ośrodka Wypoczynku i Rekreacji w Goniądzu wskazano m.in. udział w opracowywaniu i realizacji gminnych programów edukacyjnych w zakresie rozwoju kultury fizycznej, edukacji ekologicznej, profilaktyki uzależnień oraz integracji społecznej i międzynarodowej, poprzez realizację projektów, zadań zleconych oraz programów finansowanych z funduszy krajowych i zagranicznych. Wyróżniono także działania Gminnego Ośrodka Kultury w Goniądzu obejmujące m.in. Międzynarodowy Festiwal Folklorystyczny „Peretocze" w Białowieży, Międzynarodowy Festiwal „Jard" w Wasilkowie, Wojewódzki Konkurs „Karnawał Taneczny", Międzynarodowy Konkurs Taneczny w Grajewie.

W planowanych działaniach przewidziano stworzenie szlaku wodnego króla Stefana Batorego, który ma prowadzić do przyciągania większej ilości turystów z kraju i zagranicy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Goniądz na lata 2007-2017"

Opisując bazę turystyczną wskazano, iż czyste środowisko i walory przyrodnicze przyciągają do gminy licznych turystów z kraju i zagranicy. Na terenie gminy znajduje się Biebrzański Park Narodowy, który objęty został Międzynarodową Konwencją Ramsar, chroniącą obszary wodno-błotne. Obszar ma rekomendacje do uznania za Obiekt Dziedzictwa Światowego, wydane przez Komisję Parków Narodowych i Obszarów Chronionych IUCN (Międzynarodową Unię Ochrony Przyrody i Zasobów Naturalnych) oraz Federację Parków Narodowych i Parków Natury Europy. W dokumencie wskazuje się ogólnie, iż wydarzenia o wymiarze międzynarodowym realizuje Gminny Ośrodek Kultury w Goniądzu oraz Miejski Ośrodek Wypoczynku i Rekreacji.

W celu strategicznym „Miasto i Gmina Goniądz sprawnie zarządzanym - według zasad zrównoważonego rozwoju - ośrodkiem turystycznym o znaczeniu regionalnym" wskazano na powołanie programu na rzecz rozwoju współpracy zagranicznej. Z planowanych zadań obejmuje on w szczególności stworzenie Szlaku Wodnego Króla Stefana Batorego. Założono, iż projekt powinien być finansowany w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, priorytet VI Polska Gospodarka na rynku międzynarodowym, Działanie 6.4 Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jasionówka na lata 2007-2013"

Zwrócono uwagę, iż przez gminę Jasionówka planowana jest budowa drogi ekspresowej S 8 łączącej drogi krajowe E65 Białystok – Ełk i S 8 (E67) Augustów – Białystok, będącej częścią międzynarodowego korytarza „Via Baltica". Zwiększa to wymóg dbania o ochronę środowiska.

- „Program Rozwoju Lokalnego Gminy Jaświły" (2004)

W priorytecie „zwiększenie konkurencyjności gospodarczej gminy na szczeblu regionalnym, krajowym i europejskim" wskazuje się na potrzebę współpracy gminy Jaświły z partnerami krajowymi i zagranicznymi. Zadanie to ma być realizowane przez wspólną realizację programów i projektów edukacyjnych, kulturalnych, sportowych, turystycznych, wspierających działalność gospodarczą i przedsiębiorczość oraz międzynarodową wymianę i współpracę młodzieży.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Knyszyn" (2008)

Do szans rozwoju gminy zaliczono regulacje ogólnokrajowe i międzynarodowe zobowiązujące do podniesienia jakości środowiska. Podkreśla się także, że w gminie Knyszyn planuje się budowę drogi ekspresowej S8 łączącej drogi krajowe E65 Białystok - Ełk i S 8 (E67) Augustów - Białystok, które będą częścią międzynarodowego korytarza „Via Baltica".

- „Plan odnowy miejscowości Knyszyn" (2010)

Do zasobów gminy zalicza się m.in. dziedzictwo kulturowe (Międzynarodowe Spotkanie z „Konopielką", wystawy, warsztaty) oraz porozumienia z partnerami zagranicznymi. Negatywnie oceniono: niedostateczną ofertę kierowaną do turystów, brak infrastruktury turystycznej, zaniedbane zabytki i centrum miasta, niedostateczną promocję turystyczną. Wśród szans określono regulacje ogólnokrajowe i międzynarodowe zobowiązujące do podniesienia jakości.

W dokumencie przybliżono przedsięwzięcia aktywizujące społeczność lokalną dotyczące współpracy międzynarodowej: (1) Międzynarodowe Spotkania Wiosennego Kolędowania z Konopielką (z udziałem grup z pogranicza Litwy, Białorusi i Polski, czyli całego rejonu

występowania unikatowego zwyczaju „Konopielkowego”); (2) Międzynarodowa Wymiana dzieci i młodzieży z Rejonem Wileńskim (planowane pozyskanie dofinansowania z Programu Partnerstwa Transgranicznego); (3) Polsko-Ukraińska wymiana młodzieży (celem jest wzajemne poznanie młodzieży polskiej i Ukraińskiej, przełamywanie barier i stereotypów w postrzeganiu innych narodów.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Mońki na lata 2007-2013”

W dokumencie zwraca się jedynie uwagę, iż gminę Mońki w 2006 roku odwiedziło 958 turystów, w tym 78 turystów zagranicznych, którzy skorzystali z istniejącej bazy noclegowej. Czas pobytu jednego turysty wyniósł średnio 1,5 dnia.

2.11. Powiat sejneński

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sejneńskiego na lata 2007-2013”

W Sejnach i Puńsku ma miejsce wiele wydarzeń ukierunkowanych na turystów w tym: Spotkania Amatorskich Teatrów Lalkowych i Dziecięcych „Baltic-Satelid” w Sejnach, Międzynarodowy Festiwal Organowy Młodych „Juniores Priores Organorium Sejnenis” w Sejnach oraz Festiwal Teatrów Stodolanych w Puńsku. Wśród mocnych stron wskazano na sąsiedztwo międzynarodowych, tranzytowych dróg komunikacyjnych oraz znaczących miast województwa, jakimi są Augustów i Suwałki.

W wyróżnionych priorytetach i celach znajdują się w szczególności dwa obejmujące działania o charakterze międzynarodowym: Priorytet 1. „Rozwój turystyki i rekreacji przy wykorzystaniu posiadanych walorów przyrodniczych, tradycji wielokulturowych i położenia przygranicznego” oraz Priorytet 6. „Rozwój współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej”.

W priorytecie 1 przewidziano m.in. następujące zadania: (1) zbudowanie kompleksowego programu rozwoju turystyki i rekreacji, uwzględniającego uwarunkowania przyrodnicze, kulturowe, historyczne oraz przygraniczne położenie powiatu sejneńskiego; (2) utworzenie lokalnego programu motywacji, zachęt, preferencji finansowych, ułatwień administracyjnych dla wszystkich przedsiębiorców inwestujących w turystykę, oferujących markowe usługi turystyczne, produkty gastronomiczne, organizujących imprezy kulturowe, rozrywkowe, sportowe i inne; (3) opracowanie programu promocji i marketingu oferty turystycznej powiatu, przy ścisłym współdziałaniu z gminami, stowarzyszeniami, ośrodkami kultury, organizacjami i przedsiębiorstwami branży turystycznej; (4) budowę Międzynarodowego Centrum Dialogu w Krasnogrudzie; (5) opracowanie systemu infrastruktury wspierającej rozwój turystyki (informacja, dostępność do różnych obiektów zabytkowych i kulturalnych, serwis techniczny, wypożyczalnie sprzętu, obsługa osób niepełnosprawnych itp.); (6) nawiązanie sprawczych

kontaktów oraz opracowanie wspólnej koncepcji rozwoju turystyki transgranicznej, nawiązującej do tradycji Litwy i Białorusi oraz istniejących walorów przyrodniczych, klimatycznych i krajobrazowych; (7) opracowanie i uruchomienie programu wspólnej promocji turystycznej powiatu sejneńskiego oraz terenów przygranicznych.

W priorytecie 6 wskazano zaś na takie zadania jak: (1) opracowanie kompleksowego programu współpracy transgranicznej szczególnie uwzględniającego problemy turystyki, rolnictwa i wymiany kulturalnej; (2) powołanie komisji roboczej na szczeblu powiatu i odpowiednich urzędów za granicą do realizacji programu współpracy przygranicznej; (3) inicjowanie nowych i wspieranie dotychczasowych kontaktów z regionami Unii Europejskiej, doświadczonymi w programowaniu rozwoju regionalnego w kontekście przyszłych, wspólnych programów kulturalnych i gospodarczych; (4) kontynuowanie kontaktów z regionami Europy Wschodniej; (5) organizacja Międzynarodowego Pleneru Malarskiego Regionu Pogranicza w Zelwie; (6) organizacja Międzynarodowej Spartakiady Młodzieży Szkół Rolniczych.

- „Strategia Rozwoju Powiatu Sejneńskiego do 2013 roku"

W dokumencie powtarza się przykłady wydarzeń kulturalnych o charakterze międzynarodowym. W mocnych stronach powiatu wskazano: transgraniczne położenie na pograniczu z Litwą i Białorusią, wielokulturowość i wieloetniczność zamieszkującej tu ludności; sąsiedztwo międzynarodowych, tranzytowych dróg komunikacyjnych oraz znaczących miast Podlasia, jakimi są Augustów i Suwałki. W szansach zaś: zwiększenie możliwości wymiany gospodarczej i turystycznej poprzez integrację europejską, otwarcie na Litwę i później na Białoruś; możliwość częściowego obsłużenia tranzytowego ruchu samochodowego - sąsiedztwo Via Baltica; istnienie atrakcyjnego zaplecza kulturowego w postaci Wilna, Kowna i Grodna.

Zmodyfikowano także częściowo priorytety rozwojowe dotyczące współpracy zagranicznej. Są to: Priorytet 1. „Rozwój turystyki i rekreacji przy wykorzystaniu posiadanych walorów przyrodniczych, tradycji wielokulturowych i położenia przygranicznego" oraz Priorytet 6. „Rozwój współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej".

W priorytecie 1 wyróżniono m.in. następujące zadania: (1) zbudowanie kompleksowego programu rozwoju turystyki i rekreacji, uwzględniającego uwarunkowania przyrodnicze, kulturowe, historyczne oraz przygraniczne położenie Powiatu Sejneńskiego; (2) utworzenie lokalnego programu motywacji, zachęt, preferencji finansowych, ułatwień administracyjnych dla wszystkich przedsiębiorców inwestujących w turystykę, oferujących markowe usługi turystyczne, produkty gastronomiczne, organizujących imprezy kulturowe, rozrywkowe, sportowe i inne; (3) opracowanie programu promocji i marketingu oferty turystycznej powiatu, przy ścisłym współdziałaniu z gminami, stowarzyszeniami, ośrodkami kultury, organizacjami i przedsiębiorstwami branży turystycznej; (4) uatrakcyjnienie wyglądu stolicy Powiatu poprzez

rewitalizację centrum Sejn, ze szczególnym uwzględnieniem Zespołu Klasztornego, Pałacu Biskupiego oraz pozostałości zabytkowych fragmentów architektonicznych i budowlanych; (5) opracowanie systemu infrastruktury wspierającej rozwój turystyki (informacja, dostępność do różnych obiektów zabytkowych i kulturalnych, serwis techniczny, wypożyczalnie sprzętu, obsługa osób niepełnosprawnych itp.); (6) opracowanie koncepcji szlaków turystycznych w powiązaniu z sąsiednimi powiatami oraz przejściami granicznymi poprzez aktywne uczestnictwo w przygotowaniu i realizacji projektu „Zintegrowany system zagospodarowania i wykorzystania szlaków turystycznych Suwalszczyzny – trasy rowerowe" prowadzonych przez SIRT – Suwałki; (7) nawiązanie sprawczych kontaktów oraz opracowanie wspólnej koncepcji rozwoju turystyki transgranicznej, nawiązującej do tradycji Litwy i Białorusi oraz istniejących walorów przyrodniczych, klimatycznych i krajobrazowych; (8) opracowanie i uruchomienie programu wspólnej promocji turystycznej powiatu sejneńskiego oraz terenów przygranicznych.

W priorytecie 6 wskazano natomiast następujące zadania: (1) opracowanie kompleksowego programu współpracy transgranicznej szczególnie uwzględniającego problemy turystyki, rolnictwa i wymiany kulturalnej; (2) powołanie komisji roboczej na szczeblu powiatu i odpowiednich urzędów za granicą do realizacji programu współpracy przygranicznej; (3) inicjowanie nowych i wspieranie dotychczasowych kontaktów z regionami Unii Europejskiej, doświadczonymi w programowaniu rozwoju regionalnego w kontekście przyszłych, wspólnych programów kulturalnych i gospodarczych; (4) kontynuowanie kontaktów z regionami Europy Wschodniej.

- „Plan odnowy miejscowości Krasnopol na lata 2010-2019"

Do mocnych stron miejscowości Krasnopol zaliczono położenie w pobliżu trasy międzynarodowej. Do szans rozwoju zaś: współpracę z Litwą i innymi państwami przygranicznymi.

Wskazano na dążenie do realizacji dwóch zadań z uwzględnieniem wymiaru międzynarodowego stanowiących część projektu „Szlak Pielgrzyma Polska - Litwa": (1) remont budynku rekolekcyjnego przy Parafii pod potrzeby agroturystyki i bazy noclegowej dla pielgrzymów; (2) przygotowanie budynku byłego młyna pod potrzeby muzeum regionalnego.

- „Plan odnowy miejscowości Smolany na lata 2009-2019"

W planie zwraca się uwagę, iż wiele zabytków miejscowości nie jest znanych turystom krajowym oraz zagranicznych. Zamierza się zamienić ten stan poprzez umieszczenie stosownych informacji na stronach internetowych gminy Puńsk, Centrum Informacji Turystycznej oraz, Centrum Informacji Przedsiębiorczości.

Podkreślono, iż miejscowość może wykorzystać możliwość rozwoju infrastruktury w litewskiej strefie nadgranicznej (program Phare) i studium wykonalności rozwoju kempingów w polsko-litewskim regionie przyrodniczym (program Phare). Wskazano także na zadanie „pprzygotowanie klasztoru z zespołem na potrzeby turystyki" (projekt „Szlak Pielgrzyma Polska – Litwa").

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Puńsk na lata 2011-2015"

W dokumencie powtarza się misję gminy wskazaną w strategii jej rozwoju: „Gmina Puńsk jako przygraniczny ośrodek życia społeczno-gospodarczego dbający o stały wzrost poziomu życia mieszkańców, tworzący sprzyjające warunki dla inwestorów przy respektowaniu zasad ekorozwoju i ochrony walorów kulturowych regionu".

Podkreśla się znaczenie działania w gminie Domu Kultury Litewskiej, Polsko-Litewskiej Izby Gospodarczej, Międzynarodowych Targów z udziałem firm z Polski, Litwy, Łotwy i Białorusi, Bałtyckiego Forum Gospodarczego, Polsko-Litewskiej Izby Turystyki i Dziedzictwa Kulturowego, Polsko-Litewskiego Stowarzyszenia Agroturystyki i Rekreacji „Sąsiedzi" oraz innych organizacji litewskich. Ponadto celem wzmocnienia ochrony przyrody południowo-zachodnia część gminy została włączona do projektowanej sieci ekologicznej ECONET (Ecological Network) o znaczeniu międzynarodowym z biocentrami i strefami buforowymi.

Za mocne strony gminy uznano: przygraniczne położenie, podtrzymywanie tożsamości litewskiej poprzez oświatę i kulturę. Za szanse: realizację projektów w ramach współpracy przygranicznej. Za zagrożenia: zły podział środków UE na realizacje inwestycji oraz niewystarczające środki na współpracę przygraniczną.

Na współpracę zagraniczną wskazują dwa planowane zadania: (1) rozwój aktywnego sportu w regionach polsko-litewskiego pogranicza (rozwijanie współpracy międzynarodowej w dziedzinie wypoczynku, - rozwój kontaktów między regionami pogranicza); (2) „muzyka - przestrzeń dla kultury i przyjaźni" (rozwój współpracy międzynarodowej w dziedzinie muzyki, przygotowanie budynku zespołu szkół w Puńsku na potrzeby klas muzycznych).

- „Wspólna Strategia Rozwoju i Promocji Przedsiębiorczości dla Gminy Puńsk oraz Rejonu Lazdijai i Samorządu Kalvarija na lata 2010-2017"

Założono, iż strategia stanowi uszczegółowienie dokumentów przyjętych w poprzednich latach przez wskazane podmioty oraz że odnosi się wyłącznie do tworzenia warunków na rzecz przedsiębiorczości i inwestycji. W pierwszej kolejności przybliżono charakterystykę społeczno-gospodarcza obszaru ze szczególnym uwzględnieniem cech wielkości populacji, struktur wieku i płci, ruchu naturalnego i migracyjnego ludności, infrastruktury społecznej związanej z turystyką i kulturą oraz cech rynku pracy i struktury podmiotów gospodarczych. Następnie przybliżono

tendencje rozwoju przedsiębiorczości na analizowanym obszarze. Zwrócono uwagę, iż jego konkurencyjność wzmacnia współpraca samorządów Puńska, Lazdijai i Kalvarija poprzez wspólne przygotowywanie i realizację programów gospodarczych m.in. w zakresie infrastruktury obszaru gmin, respektowania zasad ekorozwoju, ochrony walorów kulturowych. Na przedsiębiorczość oddziałuje duże bezrobocie obszaru, odpływ młodych mieszkańców, bardzo niski wskaźnik przedsiębiorczości, niskie dochody i brak kapitału rodzinnego, powołanie lokalnych centrów informacji o przedsiębiorczości. Ponadto wytyczono sfery przemysłowe „w szczerym polu" wraz z wprowadzeniem ulg podatkowych celem przyciągania inwestorów w zakresie przetwórstwa drzewnego, usług logistycznych, usługi w dziedzinie produkcji żywności, usług remontu i przeglądu technicznego samochodów, produkcją, magazynowaniem, handlem hurtowym i detalicznym. Atutem obszaru są też warunki naturalne sprzyjające rozwojowi m.in. usług turystycznych, gospodarstw agroturystycznych, wypożyczalni sprzętu wodnego i innego sportowego, usług gastronomicznych, wytwórczości lokalnych i tradycyjnych produktów, organizacji wycieczek i spędzania wolnego czasu. Obszar cechuje też możliwość rozwoju rolnictwa ekologicznego, którego produkty mogłoby być sprzedawane na obszarze UE. Kolejną część strategii stanowi omówienie prawnych i finansowych aspektów promocji przedsiębiorczości i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce i na Litwie oraz prezentacja działek przemysłowych i stref „w szczerym polu".

Z przeprowadzonej analizy SWOT wynika ponadto, iż najsilniejsze strony obszaru stanowią m.in. wyznaczenie stref przemysłowych „w szczerym polu", wprowadzenie ulg i preferencyjnych warunków dla inwestorów; atrakcyjne położenie, bogactwo i różnorodność zasobów naturalnych oraz kulturowo-historycznych; działalność centrów informacji turystycznej; wzrost znaczenia agroturystyki i rolnictwa ekologicznego; rozwój bazy turystycznej i noclegowej; komunikacja drogowa i kolejowa z miastami i ośrodkami w Polsce i na Litwie; organizacja bardzo dużej ilości imprez i wydarzeń kulturalnych. Najsłabszych strony obszaru to m.in. niski wskaźnik aktywności gospodarczej i samozatrudnienia; wzrost liczby osób bezrobotnych; migracja ludzi młodych i starzenie się społeczeństwa; niski poziom wykształcenia mieszkańców; nierównomiernie rozłożona liczba istniejących gospodarstw agroturystycznych; sezonowość oferty turystycznej; brak odpowiedniej infrastruktury i możliwości wypoczynku nad wodami; zaniedbana i nieuporządkowana przestrzeń publiczna części miejscowości; brak spójnej marki gmin obszaru; brak wspólnej oferty turystycznej.

Do szans obszaru zaliczono: wzrost liczby podmiotów gospodarczych; powstawanie i rozwój małej przedsiębiorczości generującej miejsca pracy; tworzenie korzystnych warunków do inwestowania; aktywną działalność centrów informacji przedsiębiorczości; promocję i rozwój produktów lokalnych i tradycyjnych; wykorzystanie dostępnych środków finansowych UE; kultywowanie dziedzictwa kulturowego oraz tradycji lokalnych, promocja i rozwój

produktów lokalnych tradycyjnych; poprawa infrastruktury; uruchomienie nowych metod i narzędzi promocji. Wśród zagrożeń znajdują się m.in. konkurencja ze strony innych regionów; niewykorzystanie środków finansowych UE, skomplikowane procedury pozyskiwania i rozliczania środków finansowych współfinansowanych przez UE; niewykorzystanie potencjału kulturowo-historycznego oraz turystycznego dla promocji produktów lokalnych, ich twórców oraz tradycji regionu; zanikanie tradycji obszaru; niewypracowanie spójnego Systemu Identyfikacji Wizualnej; brak wypracowanych kanałów komunikacji ze społecznością lokalną i mediami.

W oparciu o analizy wyróżniono trzy grupy problemów dotyczące obszaru: (1) informację - słabości w generowaniu i przekazie informacji wewnątrz samorządów, między poszczególnymi instytucjami i firmami, jak też słabości w generowaniu i dystrybucji informacji o regionie na zewnątrz; (2) współpraca - zarówno między podmiotami lokalnymi, jak również współpraca z instytucjami i przedsiębiorstwami zewnętrznymi; (3) wspieranie przedsiębiorców - braki w tym zakresie. Następnie oceniono możliwe ryzyko wystąpienia tych problemów oraz dotychczasowe działań na rzecz promocji przedsiębiorczości – w szczególności realizowane przez gminy projekty z udziałem środków zewnętrznych.

Wyróżniono cztery główne cele strategii: (1) zwiększenie poziomu inwestycji na obszarze gminy Puńsk i samorządów Lazdijai i Kalvarija (m.in. zachęcenie inwestorów, optymalizacja procedur administracyjnych w kontekście inwestycji, promocja bezpośrednia terenów inwestycyjnych „w szczerym polu", utrzymanie istniejących inwestorów); (2) stymulacja aktywności gospodarczej na obszarze gminy Puńsk i samorządów Lazdijai i Kalvarija (m.in. wykorzystanie inwestorów działających na obszarze do działań promujących inwestowanie na tym obszarze; stymulowanie inwestycji realizowanych przez mieszkańców obszaru; zachęcanie mieszkańców do tworzenia i rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw; utworzenie spójnej, jednolitej polityki informacyjnej i promocyjnej inwestycji zrealizowanych, realizowanych jak również przeznaczonych do realizacji w przyszłości); (3) wytworzenie poczucia identyfikacji mieszkańców z obszarem gmin Puńsk, Lazdijai, Kalvarija, wzrost poczucia tożsamości (m.in. kreowanie pozytywnego wizerunku władz obszaru; stworzenie/optymalizacja systemu komunikacji władz z mieszkańcami; wytworzenie i utrzymanie relacji emocjonalnych mieszkańców z obszarem; wykreowanie symboli i wydarzeń wspomagających proces identyfikacji mieszkańców z obszarem omawianych gmin; angażowanie społeczności lokalnych w życie obszaru; podniesienie jakości życia mieszkańców); (4) utworzenie spójnej marki gmin Puńsk, Lazdijai, Kalvarija (m.in. zdefiniowanie unikalnej marki terytorialnej gmin Puńsk i rejonów Lazdijai i Kalvarija; zdefiniowanie marki obszaru inwestycyjnego „w szczerym polu"; uplasowanie silnej marki terytorialnej w oparciu o koszyk marek lokalnych).

Ponadto ustalono grupy docelowe promocji obszaru, koncepcję komunikacji marketingowej i budowy marki terytorialnej terenów inwestycyjnych. Przyjęto harmonogram realizacji strategii wraz z określeniem źródeł finansowania planowanych działań oraz zasadami monitoringu i ewaluacji realizacji strategii.

- „Wspólna strategia rozwoju kreatywności przemysłowej na pograniczu Polsko-Litewskim" (2011)

Założono, iż dokument ma na celu stworzenie warunków do rozwoju przemysłu kreatywnego oraz wykorzystania potencjału twórczego mieszkańców obszaru gmin Olita, Kalwaria, Krasnopol, Łoździeje i Puńsk. W pierwszej kolejności podjęto analizę otoczenia przemysłu kreatywnego, w tym wyróżniono pojęcia i sektory przemysłu kreatywnego oraz omówiono stan istniejący i tendencje zmian w sektorach przemysłu kreatywnego. Wyróżniono tu działające na omawianym obszarze branże kreatywnej przedsiębiorczości i znaczenie turystyki. W dalszej kolejności omówiono rolę i miejsce przemysłu kreatywnego w dokumentach planistycznych na poziomie Unii Europejskiej, Litwy i Polski oraz we właściwych opracowaniach regionalnych i lokalnych.

Z przeprowadzonej analizy SWOT wynika, iż głównym atutem obszaru stanowią walory przyrodniczo-krajobrazowe, bogate dziedzictwo kulturowe i korzystne warunki do atrakcyjnego wypoczynku i uprawiania różnych form turystyki. Największy problemem stanowi słabość ekonomiczna i niski potencjał inwestycyjny obszaru, stosunkowo niska aktywność społeczna mieszkańców (przedsiębiorczość i stowarzyszenia mieszkańców), niekorzystna struktura wykształcenia mieszkańców. Szansą jest m.in. wsparcie finansowe działań zarówno na szczeblu krajowym jak i lokalnym ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w oparciu o Sektorowe Programy Operacyjne i Narodowy Plan Rozwoju. Głównym zagrożeniem jest brak środków finansowych do przygotowania i realizacji inwestycji infrastrukturalnych i turystycznych.

Wyróżniono trzy główne cele strategii: (1) utrzymanie i rozwój zasobów kulturowych polsko-litewskiego pogranicza (w tym: ochrona zasobów przyrodniczych i kulturowych, rewitalizacja miejscowości i obiektów zabytkowych, zachowanie i restytucja tradycji rękodzieła i sztuki lokalnej, utworzenie marki turystyczno-kulturowej regionu); (2) właściwe wykorzystanie potencjału intelektualnego mieszkańców regionu (w tym: poprawa warunków kształcenia, rozwój edukacji pozaszkolnej, promocja młodych talentów w kulturze oraz uzdolnionych animatorów życia społeczno-gospodarczego, podnoszenie wartości produktów i usług kreatywnej przedsiębiorczości, utworzenie klastra kreatywnej przedsiębiorczości); (3) poprawa warunków życia mieszkańców polsko-litewskiego pogranicza (w tym: rozwój infrastruktury kultury, turystycznej i komunikacyjnej, restrukturyzacja i reorientacja działalności gospodarczej,

dywersyfikacja zatrudnienia i rozwój usług, promocja produktów i usług kreatywnej przedsiębiorczości oraz obszaru kulturowego). Następnie wyróżniono zadania do realizacji dla poszczególnych samorządów, zadania realizowane wspólnie oraz zadania dla podmiotów gospodarczych z sektora kreatywnej przedsiębiorczości i twórców kultury, a także omówiono zasady promocja przedsiębiorczości kreatywnej. W załącznikach przedstawiono wykazy obecnych na obszarze: artystów, rzemieślników i artystów ludowych; zespołów artystycznych; imprez i obrzędów; zabytków; kwater agroturystycznych; zadań do realizacji w gminach objętych strategią z podziałem na zadania ogólne, inwestycyjne i nieinwestycyjne.

2.12. Powiat siemiatycki

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Siemiatyckiego na lata 2007-2013"

Wśród uwarunkowań rozwoju powiatu wskazuje się na otwarciem dużego rynku UE dla polskiego eksportu oraz zwiększony napływ kapitału zagranicznego, techniki i technologii. Sytuację tą określono jako szanse które wymagają zwiększenia od lokalnych producentów konkurencyjności na rynkach krajowym i zagranicznym, przy jednoczesnym uzależnieniu od koniunktury w gospodarce światowej, zwłaszcza w Unii Europejskiej i na Wschodzie. Wskazano także, że o atrakcyjności inwestycyjnej powiatu będzie świadczyć m.in. skuteczność transformacji gospodarczej – postępy w rozwoju sektora prywatnego, aktywność inwestorów zagranicznych, zróżnicowanie branżowe struktury gospodarczej. Wśród problemów dostrzeżono m.in. niewystarczającą bazę noclegową, brak pól namiotowych; niedostateczne wykorzystywanie walorów turystycznych regionu; brak zorganizowanej oferty biur turystycznych promujących nasz region; niewystarczające środki finansowe na promocję regionu w kraju i zagranicą; niskie zainteresowanie kapitału zagranicznego terenem.

W planowanych działaniach wskazano m.in. na: (1) współpracę pomiędzy jednostkami samorządu i administracją rządową w zakresie monitoringu i ochrony zasobów środowiska naturalnego (nawiązanie i realizacja współpracy międzynarodowej z Białorusią i Ukrainą dla wspólnego rozwiązywania problemów ochrony środowiska naturalnego zwłaszcza wód rzeki Bug); (2) sprawną infrastrukturę komunikacyjną (dążenie do poprawy dostępności komunikacyjnej do terenów ościennych - powiatów położonych za rzeką Bug i oraz za granicą na terenie Białorusi, w tym tworzenie infrastruktury granicznej).

- „Strategia Rozwoju Powiatu Siemiatyckiego" (2003)

Za mocną stronę powiatu uznano przygraniczne położenie powiatu pod warunkiem utworzenia na terenie powiatu przejścia granicznego i rozwoju przygranicznej wymiany gospodarczej. Za szanse uznano otwarciem dużego rynku UE dla polskiego eksportu oraz

zwiększony napływem kapitału zagranicznego, techniki i technologii. Powtarza się uznanie skuteczności transformacji gospodarczej w zakresie aktywności inwestorów zagranicznych.

Za istotne w analizowanym kontekście planowane działania można uznać głównie: (1) dążenie do nawiązania i realizacji współpracy międzynarodowej z Białorusią i Ukrainą dla wspólnego rozwiązywania problemów ochrony środowiska naturalnego zwłaszcza wód rzeki Bug; (2) dążenie do poprawy dostępności komunikacyjnej do terenów ościennych (powiatów położonych za rzeką Bug i Białorusi.

- „Strategia Rozwoju Miasta Siemiatycze na lata 2003-2013"

W celu strategicznym „poprawa sprawności administracji i tworzenie pozytywnego wizerunku miasta" wskazano na cele w postaci rozwoju współpracy zagranicznej poprzez zawarcie porozumień z miastami partnerskimi oraz propagowania współpracy zagranicznej organizacji społecznych, kulturowych i przedsiębiorców. W celu „rozwój usług publicznych" za istotne uznano utworzenie nowych szkół średnich lub nowych kierunków nauczania, np. w zakresie obsługi turystyki i języków obcych oraz wsparcie udziału młodzieży w projektach międzynarodowych.

Wśród zadań wskazano m.in. na: wspieranie wdrażania nowoczesnych systemów zarządzania jakością, środowiskiem i BHP (ma to sprzyjać konkurencyjności na rynkach lokalnych i zagranicznych); szkolenie kluczowego personelu administracji celem nawiązania kontaktów z partnerami krajowymi i zagranicznymi (szczególnie miastami w UE o podobnym charakterze, które posiadają doświadczenie w korzystaniu z funduszy strukturalnych).

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Drohiczyn na lata 2008-2013"

Do szans rozwoju gminy uznano m.in. akcesję do Unii Europejskiej, środki przedakcesyjne i akcesyjne Unii Europejskiej, otwarcie na rynki zagraniczne, napływ kapitału zagranicznego. W planowanych celach strategicznych na uwagę zasługuje „racjonalne wykorzystanie walorów środowiska kulturowego i przyrodniczego dla rozwoju turystyki jako źródła dochodów mieszkańców oraz budżetu gminy". Uznano tu, iż współpraca zagraniczna ma kształtować wizerunek gminy Drohiczyn, jako obszaru turystycznej co stworzy szanse do zwiększenia ilości osób przyjeżdżających z innych regionów oraz rozwoju turystyki zagranicznej, kształtowanie systemu atrakcji i pakietów usług turystycznych oraz zwiększenie możliwości zaoferowania usług typu rekreacyjnego dla mieszkańców miasta i gminy Drohiczyn oraz innych gmin.

- „Strategia rozwoju zrównoważonego miasta i gminy Drohiczyn na lata 2001-2015"

Za czynniki sprzyjające rozwojowi gminy uznano m.in. dobre warunki dla rozwoju turystyki aktywnej i transgranicznej, położenie przy międzynarodowym szlaku drogowym,

funkcjonowanie struktur Euroregionu Niemen wspierających rozwój współpracy transgranicznej, zainteresowanie współpracą przygraniczną na szczeblu regionalnym i lokalnym, perspektywy pozyskania środków pomocowych na programy transgraniczne.

Do szans rozwoju miasta i gminy zaliczono: perspektywy pozyskiwania środków pomocowych i krajowych na restrukturyzację rolnictwa i wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich (pakt dla wsi, Phare 2000, SAPARD, ISPA, Bank Światowy); perspektywy integracji z Unią Europejską i dostępu do funduszy strukturalnych bez okresu przejściowego dla rolnictwa; wzrastające zainteresowanie na rynku krajowym i zagranicznym turystyką łagodną i walorami środowiska przyrodniczego; zainteresowanie współpracą przygraniczną na szczeblu euroregionalnym oraz współpracą sąsiedzką po obu stronach granicy polsko-białoruskiej, wzrost zainteresowania turystów i inwestorów terenem gminy, stworzenie bazy sportowo-rekreacyjnej dla mieszkańców i turystów, rozwój współpracy międzynarodowej w ramach regionu, Forum Powiatów oraz powiatu siemiatyckiego.

W zagrożeniach wskazano m.in. na: zmniejszający się popyt na produkty rolne wytwarzane tradycyjnymi metodami i niekonkurencyjne ceny w porównaniu z produktami zagranicznymi, brak środków zewnętrznych (subwencje, kredyty niskoprocentowe) na inwestycje w turystyce, brak środków i spójnej polityki euroregionalnej w zakresie ochrony środowiska.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dziadkowice na lata 2004-2008"

W dokumencie stwierdza się jedynie wymianę centrali telefonicznej na cyfrową co zapewnia dostęp do połączeń międzynarodowych.

- „Strategia Rozwoju Gminy Grodzisk" (2000)

W szansach rozwoju gminy wskazano na: wzrastające zainteresowanie na rynku krajowym i zagranicznym turystyką łagodną i walorami środowiska przyrodniczego, zainteresowanie współpracą przygraniczną na szczeblu regionalnym i lokalnym, funkcjonowanie struktur Euroregionu Bug oraz Stowarzyszenia Powiatów i Gmin Nadbużańskich wspierających rozwój współpracy transgranicznej, rozwój współpracy międzynarodowej w ramach regionu, Forum Powiatów oraz powiatu siemiatyckiego. W zagrożeniach podkreśla się: zmniejszający się popyt na produkty rolne wytwarzanymi tradycyjnymi metodami i niekonkurencyjne ceny w porównaniu z produktami zagranicznymi; wzrost przestępczości wskutek narastającego bezrobocia, kryzysu gospodarczego i przygranicznego położenia.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Mielnik na lata 2005-2008"

Przez teren gminy przebiega korytarz ekologiczny Bugu, który uzyskał rangę międzynarodową. Wśród problemów gminy wskazuje się na problemy komunikacyjne z powodu braku przejścia granicznego z Białorusią.

- „Strategia rozwoju gminy Mielnik na lata 2001-2010"

W szansach rozwoju gminy wskazano na m.in. perspektywy pozyskiwania środków pomocowych i krajowych na restrukturyzację rolnictwa i wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich (pakt dla wsi, Phare 2000, SAPARD, ISPA, Bank Światowy); wzrastające zainteresowanie na rynku krajowym i zagranicznym turystyką łagodną i walorami środowiska przyrodniczego; pozyskiwanie środków pomocowych z Unii Europejskiej na programy transgraniczne (Phare – Credo); zainteresowanie współpracą przygraniczną na szczeblu euroregionalnym oraz współpracą sąsiedzką po obu stronach granicy polsko-białoruskiej; rozwój współpracy międzynarodowej w ramach regionu, Forum Powiatów oraz powiatu siemiatyckiego.

Wśród zagrożeń znajduje się m.in. zmniejszający się popyt na produkty rolne wytwarzane tradycyjnymi metodami i niekonkurencyjne ceny w porównaniu z produktami zagranicznymi; brak środków i spójnej polityki euroregionalnej w zakresie ochrony środowiska.

Tu również podkreśla się przebieg przez gminę korytarza ekologicznego Bugu o randze międzynarodowej. Za atut gminy uznano walory przyrodnicze i klimatyczne w tym bliskie położenie obiektu kultu religijnego o znaczeniu międzynarodowym (Grabarka) oraz stosunkowo niewielką odległość od Warszawy i przejść granicznych z Białorusią.

Wśród planowanych zadań wskazano na dążenie do otwarcia przejścia granicznego z Białorusią w Tokarach oraz organizację festiwalu Ogólnopolskie Prezentacje Kultury Mniejszości Narodowych „Muzyczne Dialogi nad Bugiem" (udział zespołów reprezentujących mniejszości m.in. białoruską, ukraińską, rosyjską, litewską.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Perlejewo na lata 2004-2014"

Do mocnych stron gminy zaliczono m.in. niewielką odległość od wschodniej granicy i kontakt z zagranicą (dopływ kapitału).

2.13. Powiat sokólski

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sokólskiego na lata 2004-2006"

Wskazano na imprezy kulturalne o szerokim zasięgu jak: Europarada Orkiestr Dętych, Międzynarodowy Plener Literacko-Malarski w Różanymstoku. Powiat dąży też do ożywienia

gospodarczego przez rozwój transportu kolejowego. Podkreśla się, iż część powierzchni powiatu w strefie przygranicznej ma niedostatecznie rozbudowaną sieć energetycznych linii rozdzielczych. Wskazano, iż duże znaczenie dla powiatu ma handel zagraniczny, a zwłaszcza jego obsługa, ze względu na przygraniczne położenie, przy czym poziom obrotów tego handlu w powiecie jest niski. W kierunkach eksportu dominuje sprzedaż na rynki Rosji, Białorusi, Ukrainy, Litwy i Unii Europejskiej. W słabych stronach gminy zwraca się uwagę ponadto na mały napływ inwestycji zagranicznych i niską atrakcyjność inwestycyjną, małe zaangażowanie w wymianę zagraniczną.

Za istotne uznaje się walory turystyczne w postaci miejsc kultu religijnego np. Sanktuarium w Różanymstoku, meczetów: w Kruszynianach i Bohonikach, a także cmentarzy różnych wyznań i cmentarzy wojennych. Miejsca oraz zróżnicowanie kulturowe te cieszą się zainteresowaniem turystów krajowych i zagranicznych.

Z planowanych działań w omawianym kontekście istotne jest tworzenie warunków do nawiązywania współpracy partnerskiej powiatu z partnerami w kraju i z zagranicy, wzmocnienie pozytywnego wizerunku powiatu (m.in. poprzez rozwijanie współpracy partnerskiej krajowej i zagranicznej w celu wspólnej realizacji projektów edukacyjnych, kulturalnych, sportowych, turystycznych, wspierających działalność gospodarczą, przedsiębiorczość, rzutujących na poprawę bezpieczeństwa lokalnego społeczeństwa; rozwijanie współpracy i partnerstwa z Euroregionem Niemen, jednostkami administracji publicznej na Litwie (Kalwaria), na Białorusi (Mołodeczno), nawiązanie nowych kontaktów; rozwijanie programów międzynarodowej wymiany i współpracy młodzieży; udział w targach i imprezach promocyjnych).

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sokólskiego na lata 2008-2015"

Powtarza się wnioski co do znaczenia dla powiatu handlu przygranicznego i turystów zagranicznych. Do mocnych stron powiatu zaliczono czyste środowisko rolnicze, duża ilość gospodarstw rolnych produkująca na rynek krajowy jak i zagraniczny. W słabych stronach znajdują się: mały napływ inwestycji zagranicznych i niska atrakcyjność inwestycyjna, niski poziom nakładów inwestycyjnych (wewnętrznych i zewnętrznych), małe zaangażowanie w wymianę zagraniczną.

Wśród zaplanowanych zadań wskazać należy dwa: (1) „rozwój współpracy powiatu z partnerami krajowymi i zagranicznymi" (celem są: wzmocnienie pozytywnego wizerunku powiatu w kontaktach lokalnych, międzyregionalnych i międzynarodowych, pozyskanie partnerów do realizacji zadań w ramach projektów finansowanych z funduszy unijnych, stwarzanie możliwości nawiązywania bezpośrednich kontaktów między społecznościami lokalnymi); oraz (2) promocja powiatu (cele to m.in. promowanie atrakcyjności turystycznej i

inwestycyjnej powiatu i usprawnianie przepływu informacji o powiecie, zachodzących procesach gospodarczych, działalności kulturalnej i sportowej, walorach przyrodniczych i turystycznych). Przewiduje się takie działania jak np. rozwijanie współpracy partnerskiej krajowej i zagranicznej w celu wspólnej realizacji projektów edukacyjnych, kulturalnych, sportowych, turystycznych, wspierających działalność gospodarczą, przedsiębiorczość, rzutujących na poprawę bezpieczeństwa lokalnego społeczeństwa, rozwijanie współpracy i partnerstwa z Euroregionem Niemen, jednostkami administracji publicznej na Litwie (Kalwaria), na Białorusi (Mołodeczno), nawiązanie nowych kontaktów, rozwijanie programów międzynarodowej wymiany i współpracy młodzieży, udział w targach i imprezach promocyjnych.

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Sokólskiego" (2001)

Podkreślono położenie w powiecie międzynarodowej trasy drogowej i kolejowej Warszawa – Grodno i dalej w kierunku na Wilno, Rygę, Sankt-Petersburg, Mińsk i Moskwę. Samo położenie Sokółki gwarantuje firmom zajmującym się handlem zagranicznym znalezienie tu korzystnych warunków do realizacji swoich przedsięwzięć importowo-eksportowych. Wśród wydarzeń kulturalnych na uwagę zasługują: Białoruski Festyn Ludowy w Dąbrowie Białostockiej, Międzynarodowy Plener Malarsko-Literacki w Różanymstoku.

Za istotne szanse uznano: rozwój międzynarodowych powiązań energetycznych (gazociągi, ropociągi, linie energetyczne); wykorzystanie walorów przyrodniczych o znaczeniu międzynarodowym dla rozwoju turystyki; transgraniczne obiekty przyrodnicze; szeroko pojętą współpracę przygraniczną; rozwijanie partnerskich kontaktów z samorządami krajów Unii Europejskiej i z partnerami wschodnimi; rozwój terenów przygranicznych w związku z przystąpieniem Polski do NATO i Unii Europejskiej; modernizację międzynarodowych linii kolejowych. Za zagrożenia natomiast: niedobór środków finansowych w budżecie państwa na budowę i modernizacje układów transportowych w ruchu międzynarodowym: drogowym i kolejowym; przebieg międzynarodowych tras komunikacyjnych międzynarodowych przez zwarte jednostki osadnicze oraz obszary o bardzo dużych walorach przyrodniczo – krajobrazowych; zagrożenie przestępczością zagraniczną; brak współpracy zagranicznej gospodarczej sprzyjającej zwiększeniu zatrudnienia.

Wśród kierunków rozwoju powiatu wskazano na potrzebę: modernizacji dróg krajowych, wojewódzkich i powiatowych zgodnie ze stosowanymi programami zapewniająca prawidłowe funkcjonowanie międzynarodowego, krajowego, regionalnego i lokalnego ruchu kołowego; modernizację linii i urządzeń kolejowych w dostosowaniu do międzynarodowych i krajowych potrzeb przewozowych oraz wymogów ekonomiki. W celach uznano, iż powiat powinien wykorzystywać położenie przygraniczne do rozwoju szerokiej współpracy transgranicznej i

zagranicznej (w tym sąsiedztwo z innymi państwami - Rosja, Białoruś - w wymianie towarów i usług); wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz wspieranie rozwoju nowoczesnych gałęzi przemysłu, wdrażających innowacyjne technologie (kojarzenie partnerów w kraju i zagranicy); rozwój produkcji i przetwórstwa oraz marketingu produktów rolnych (niezbędny jest dostęp do informacji o trendach w produkcji na rynkach międzynarodowych, kształtowaniu się cen, a także popytu i podaży na dane produkty i ich przetwory); powstrzymanie regresu demograficznego przez tworzenie pozarolniczych miejsc pracy w sferze usług dla ludności i rolnictwa, rzemiosła produkcyjnego, gospodarstw farmerskich (rodzinnych), zalesianie gruntów marginalnych oraz rozwój agroturystyki i obsługi międzynarodowego ruchu drogowego w rejonach przejść granicznych; zorganizowanie imprez sportowo-rekreacyjnych o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dąbrowa Białostocka na lata 2004-2013"

Za istotne uznano położenie gminy na szlaku komunikacyjnym Warszawa-Białystok-Augustów-Suwałki oraz planowaną w przyszłości trasę międzynarodową Via Baltica, która ma prowadzić na Litwę. Podkreślono, że w odległości około 15 km od gminy ma powstać nowe przejście graniczne w Chworościanach na granicy polsko-białoruskiej, co może w znacznym stopniu przyczynić się do rozwoju gminy. Przez gminę przebiega też sieć kolejowa o znaczeniu międzynarodowym: Sokółka – Augustów- Suwałki- Trakiszki- granica państwa. W gminie działa także Stowarzyszenie Dąbrowskie, które organizuje Międzynarodowy Plener Malarsko-Literacki „U Źródeł Biebrzy".

Do mocnych stron gminy zaliczono transgraniczne położenie w pobliżu granicy polsko-białoruskiej, wielokulturowość i wieloetniczność zamieszkującej tu ludności. Do szans natomiast: zwiększenie możliwości wymiany gospodarczej i turystycznej poprzez integrację europejską, otwarcie na Białoruś; możliwość częściowego obsłużenia tranzytowego ruchu samochodowego – sąsiedztwo Via Baltica; istnienie atrakcyjnego zaplecza kulturowego w postaci Wilna, Kowna i Grodna.

Wśród priorytetów przyszłych działań wskazano na „rozwój współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej". Jego realizacja ma prowadzić do m.in. Inicjowania nowych kontaktów z regionami/miastami UE w zakresie wymiany doświadczeń w programowaniu rozwoju regionalnego w kontekście przyszłych, wspólnych programów kulturalnych i gospodarczych; nawiązania partnerskich kontaktów z regionami Europy wschodniej w zakresie wzajemnej wymiany doświadczeń, współpracy gospodarczej i wymiany oświatowo- kulturalnej i turystycznej; opracowania i wdrożenia wspólnych, międzynarodowych programów praktyk i staży; pomocy i koordynacji działań w zakresie poszukiwania zagranicznego partnera do współpracy w zakresie przedsiębiorczości, oświaty i kultury;

rozwoju aktywnej współpracy gminy z organizacjami, związkami, z którymi gmina jest stowarzyszona; poszukiwania krajowych partnerów do współpracy międzyregionalnej w zakresie rozwoju gospodarczego, turystyki, kultury i oświaty; opracowania programu wizyt studyjnych dla partnerów międzyregionalnych.

- „Plan odnowy miejscowości Kruszyniany na lata 2009-2013”
- „Plan odnowy miejscowości Ostrów Południowy na lata 2009-2015”

W wymiarze dziedzictwa religijnego i historycznego gmin stwierdzono obecność gwary „po prostu” – odmiany języka białoruskiego.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Krynki na lata 2005-2009”

Za słabą stronę gminy uznano brak inwestycji zewnętrznych. Za szansę przygraniczne położenie.

- „Plan odnowy miejscowości Butrymowce na lata 2009-2013”
- „Plan odnowy miejscowości Chilmony na lata 2009-2013”
- „Plan odnowy miejscowości Chorużowce na lata 2009-2013”

Podkreślono plany organizacji w gminie Nowy Dwór w przyszłości szeregu imprez, w tym przeglądu zespołów ludowo-folklorystycznych pod nazwą „Granice”. Impreza ma mieć charakter międzynarodowy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Nowy Dwór na lata 2005 i 2006 wraz z perspektywą realizacji do 2013 r.”

Wśród problemów gminy podkreśla się: brak programu przyciągającego inwestorów krajowych i zagranicznych; utrudniony ze względu na niewielkie środki finansowe gminy rozwój działalności kulturalnej oraz sportowej, który może być stymulowany przez nawiązanie współpracy z miejscowościami partnerskimi, zarówno w kraju jak i za granicą (głównie z miejscowościami z Białorusi). Podkreśla się, iż Nowodworski Ośrodek Kultury planuje w przyszłości szereg imprez, w tym przegląd zespołów ludowo-folklorystycznych pod nazwą „Granice”. Impreza będzie miała charakter międzynarodowy. W planowanych działaniach zapisano też utworzenie przejścia granicznego z Białorusią w Chworościanach.

- „Strategia rozwoju Gminy Nowy Dwór na lata 2001-2010”

Do kluczowych szans gminy zaliczono m.in. rozwój międzynarodowych powiązań energetycznych (gazociągi, ropociągi, linie energetyczne); wykorzystanie walorów przyrodniczych o znaczeniu międzynarodowym dla rozwoju turystyki; szeroko pojętą

współpracę przygraniczną; rozwijanie partnerskich kontaktów z samorządami krajów Unii Europejskiej i z partnerami wschodu; rozwój terenów przygranicznych w związku z przystąpieniem Polski do NATO i Unii Europejskiej. Do zagrożeń za przestępczość zagraniczną.

W planowanych działaniach zapisano starania o otwarcie przejścia granicznego z Białorusią w Chworościanch oraz tworzenie korzystnych warunków rozwoju poza rolniczej przedsiębiorczości, w tym przygotowanie społeczności lokalnej do kontaktów transgranicznych i międzynarodowych oraz procesu integracji z Unią Europejską.

- „Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Sokółka do roku 2015"

Zagadnienie współpracy zagranicznej ogólnie wprowadzono w ramach działań na rzecz poprawy dostępności do instytucji infrastruktury społecznej oraz tworzenia warunków dla wszechstronnego rozwoju osobistego mieszkańców. Bardziej szczegółowo zadanie to ma być wdrażane przez pozyskanie zagranicznych partnerów w celu realizacji wspólnych przedsięwzięć mających na celu transfer know-how, rozwój partnerskich kontaktów oraz nawiązanie współpracy gospodarczej z zagranicznymi podmiotami gospodarczymi, samorządami i organizacjami społecznymi. Przewidziano tu także określenie profilu i przedmiotu potencjalnej współpracy oraz krajów pochodzenia partnerów, przygotowanie i rozesłanie propozycji współpracy, identyfikację programów współfinansujących współpracę zagraniczną, podpisanie porozumień o współpracy

- „Plan odnowy miejscowości Stara Rozedranka" (2009)
- „Plan odnowy miejscowości Stara Kamionka" (2009)

W dokumentach zwraca się uwagę na położenie miejscowości w obszarze przygranicznym i ich mieszany charakter wyznaniowo-etniczny. Historia obejmuje wpływy religijne i kulturowe różnych narodowości: Polaków, Białorusinów, Żydów, Tatarów, Rosjan, Litwinów. Do dziś spora część mieszkańców posługuje się gwarą stanowiącą mieszankę języka polskiego, białoruskiego i rosyjskiego.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Suchowola na lata 2008-2013"

Zwrócono uwagę, iż przez teren gminy przebiega droga krajowa S8 zaliczona do dróg ekspresowych (Granica Państwa – Suwałki – Augustów – Suchowola – Białystok – Warszawa – Wrocław – Granica Państwa i dalej w kierunku południowej Europy) znana powszechnie na odcinku od Białegostoku do granicy z Litwą jako Via Baltica. Aspekt ten zaliczono też do mocnych stron gminy (dostęp do granicy państwa z Litwą i z Białorusią).

2.14. Powiat miasto Suwałki

Suwałki należą do kilu organizacji o międzynarodowym charakterze działalności[83]. Są to: (1) Stowarzyszenie Samorządów Polskich „Euroregionu Niemen" (m.in. organizowanie i koordynowanie całokształtu współpracy transgranicznej podmiotów strony polskiej z podmiotami regionu innych krajów w ramach Euroregionu Niemen, zarządzanie środkami Unii Europejskiej w ramach popierania współpracy przygranicznej, prowadzenie Punktu Informacji Europejskiej Euroregionu Niemen, prowadzenie Sekretariatu Strony Polskiej Rady Euroregionu Niemen, realizacja projektów własnych w ramach programów pomocowych, prowadzenie działalności szkoleniowej i edukacyjnej); (2) Innovation Circle Network (stowarzyszenie działające na rzecz rozwoju i współpracy małych i średnich miejscowości w północnej Europie. Przyczynia się do podnoszenia świadomości różnorodności kulturowej, politycznej i tradycji. Sieć obejmuje wśród założycieli regionu Cesis (Łotwa), miasto Spydeberg (Norwegia), miasto Robertsfors (Szwecja), miasto Suwałki (Polska), miasto Turi (Estonia) oraz Centrum Edukacji w Druskiennikach (Litwa). Siec podejmuje działania m.in. związane promocja obszarów wiejskich i peryferyjnych Północnej Europy; realizacją wspólnych projektów finansowanych z funduszy europejskich; dostępem do nowatorskich pomysłów, doświadczeń, opinii eksperckich; udziałem w konferencjach, letnich obozach, seminariach i targach organizowanych przez IC Network; możliwością bezpłatnego zamieszczania ofert pracy w języku angielskim na stronie internetowej IC Network; wzajemnym marketingiem miejsc lub organizacji); (3) Europejska Fundacja Lasów I Jezior „Fondelf" (organizacją obejmuje m.in. samorządy z Francji – Departament Jura, z Hiszpanii – Junty Galicia i Extramadura, Szwecji – Województwo Värmland i z Finlandii – Region Kainuu. Fundacja promuje działania związanych z rozwojem zrównoważonym, wspiera edukację ekologiczną, wprowadzanie nowoczesnych technologii np. w technice grzewczej przy wykorzystaniu odpadów drewna, przemysł wykorzystujący drewno, rozwój turystyki, zwalczanie bezrobocia etc.).

- „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Suwałki do roku 2020"

Zauważa się, iż lokalne firmy reprezentują głównie przemysłu przetwórstwa drewna i przemysł rolno-spożywczy. Firmy te eksportują na rynki wschodnie i do krajów zachodniej Europy, zdobywają certyfikaty jakości ISO oraz nagrody i wyróżnienia na targach krajowych i międzynarodowych. Podkreślono, iż w Suwałkach od 2006 roku istnieje Centrum Międzynarodowej Informacji Kulturalno-Turystycznej. W tym samym roku Suwalskie jednostki

[83] *Suwałki w organizacjach*, Oficjalny portal miasta Suwałki, http://um.suwalki.pl/dla-mieszkanca/nasze-miasto/przynale-no-miasta-do-organizacji/ [10.10.2013].

oświatowe prowadziły współpracę międzynarodową z Litwą, Łotwa, Estonia, Włochami, Hiszpanią, Francją, Czechami, Niemcami, Rumunią, Szwecją, Norwegią, Rosją, Białorusią, Belgią, Ukrainą. Formy współpracy obejmowały wymiany międzynarodowe, udział w zgrupowaniach i imprezach sportowych, realizację projektów z partnerami z zagranicy, udział w programie Sokrates. Współpracę tą zaliczono do szans rozwoju miasta.

Za silna stronę miasta uznano m.in. imprezy kulturalne o charakterze regionalnym, ogólnopolskim, międzynarodowym (Hora Cantavi, Międzynarodowy Plener Malarski „U Źródła", Festiwal Muzyczny „Wiosło Jaćwinga", Międzynarodowy Festiwal Teatrów Dzieci i Młodzieży „Wigraszek", Suwalski Jarmark Folkloru, Wigilia Chłopska, Festyn Jaćwieski „Szwajcaria", Piknik Kawaleryjski, Międzynarodowy Festiwal Piosenki i Tańca „Muszelki Wigier"; oraz organizację w mieście wysokiej rangi zawodów sportowych o charakterze ogólnopolskim i międzynarodowym.

Misję miasta określono następująco: „Suwałki miastem zrównoważonego rozwoju o wzrastającej randze w regionie i kraju, otwartym na współpracę międzynarodową, dbającym o stałą poprawę warunków życia mieszkańców, sprzyjającym rozwojowi innowacyjnej gospodarki i usług o znaczeniu ponadlokalnym przy wykorzystaniu walorów środowiska naturalnego".

Wśród celów strategicznych znajduje się m.in. „tworzenie warunków do rozwoju współpracy międzynarodowej i transgranicznej". Cel ten obejmuje: aktywną politykę gospodarczą stymulującą rozwój przedsiębiorczości; poprawę sprawności funkcjonowania systemu komunikacyjnego miasta i jego powiązań z otoczeniem regionalnym, krajowym i międzynarodowym; kreowanie pozytywnego wizerunku miasta w otoczeniu regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Wśród planowanych zadań wskazano m.in. budowę na obrzeżach miasta Centrum Obsługi Tranzytu TIR – powołanie spółki założycielskiej (kompleksowa obsługa ciężarowego ruchu tranzytowego według standardów europejskich) celem adaptacji do przebiegającej przez miasto trasy Via Baltica. Centrum pozwoli na usprawnienie współpracy międzynarodowej i transgranicznej. Wśród planowanych zadań wyróżnić należy modernizację hal sportowych i zaplecza OSiR wraz z przebudową parkingów (kompleks sportowy ma pozwolić na organizowanie zawodów, imprez sportowych i kulturalnych o randze ogólnopolskiej i międzynarodowej). Innym zadaniem ma być wspieranie organizacji festiwali, plenerów, warsztatów, seminariów i konferencji, obozów szkoleniowych oraz festynów o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym; rozwój współpracy z partnerami zagranicznymi; informacja turystyczna i rozbudowa systemu informacji wizualnej dla turystów; aktywny udział miasta w promowaniu i reklamie lokalnej przedsiębiorczości oraz lokalnego produktu, w tym turystycznego; wypromowanie cyklicznej imprezy kulturalnej lub rozrywkowej o znaczeniu ponadlokalnym, krajowym lub międzynarodowym; przygotowanie i realizacja programu integrującego działania promocyjne miasta i marki turystycznej

Suwalszczyzny we współpracy z samorządami i innymi podmiotami (wszystkie materiały powinny być w kilku wersjach językowych w tym po angielsku, niemiecku i rosyjsku).

- „Strategia Promocji Miasta Suwałki na lata 2010-2015"

Podkreśla się lokalizację miasta przy drodze krajowej nr 8 będącej częścią międzynarodowej trasy E 67, kierunek na południe do Augustowa, Białegostoku i Warszawy, a w drugą stronę kierunek na północny-wschód do Budziska, Kowna, państw nadbałtyckich i Skandynawii. Zwrócono uwagę na remont Hali Widowiskowo-Sportowej - z potencjałem organizacji zawodów sportowych na skalę międzynarodową oraz na potencjał do rozwoju krajoznawczej turystyki wędrownej i rowerowej, turystyki przygranicznej i tranzytowej oraz turystyki wędkarskiej. Cechy te stanowią jednocześnie mocne strony miasta.

W planowaniu działań promocyjnych zaleca się pogłębianie współpracy zagranicznej oraz przekształcanie wydarzenia Suwałki Blues Festiwal na produktem o potencjale krajowym i międzynarodowym poprzez szerszą i mocniejszą promocję (być może w mediach specjalistycznych). W kampanii promocyjnej skierowanej do turystów zaproponowano wykreowanie kilku produktów: maratonu rolkowego (rajd miałby się rozgrywać na trasie Suwałki-Mariampol na Litwie); oraz Ogólnopolskiej Ligi Darta (przyjazd zawodników i kibiców powinien posłużyć ożywieniu bazy noclegowej zimą. Miasto mogłoby także promować darta jako sport szkolny. Dart ma także duży potencjał międzynarodowy, sport jest popularny w Wielkiej Brytanii, Irlandii i krajach skandynawskich).

Zaleca się także szerszą promocję cyklicznych imprez kulturalnych Suwałk w pierwszej kolejności w miastach partnerskich poprzez np. pokazanie się na miejscu, w lokalnych mediach czy dosłownie (ze stoiskiem prezentacyjnym czy z ofertą sportowo-turystyczną). Zaleca się przy tym zastosowanie zasad wzajemności (promocja przez strony internetowe, w postaci reklam graficznych na portalach miejskich). Ponadto podstawowe informacje o Suwałkach powinny być dostępne we wszystkich językach partnerskich.

Kampania promocyjna skierowana do inwestorów powinna podkreślać marki pochodzące z Suwałk w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, wsparcie ich promocji (np. targowej czy zagranicznej).

2.15. Powiat suwalski

- „Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Suwalskiego na lata 2004-2006 oraz 2007-2013"

Wśród mocnych stron powiatu znajduje się transgraniczny charakter głównych dróg kołowych i kolejowych oraz szlaków rowerowych. W dokumencie podkreślono, iż przygraniczne położenie stwarza możliwości intensyfikacji współpracy gospodarczej i kulturalnej, ale też

sprzyja marginalizacji potrzeb powiatu w skali krajowej i międzynarodowej. Do szans zaliczono wzrost krajowego i zagranicznego popytu na „zdrową żywność” produkowaną metodami ekologicznymi i tradycyjnymi oraz przebieg sieci transportowej w oparciu o korytarz transeuropejski Via Baltica.

W określonych celach operacyjnych na uwagę zasługuje 3.2. „Wykreowanie i promocja pozytywnego wizerunku powiatu jako obszaru spójnych działań na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego”. Przewidziano tu działania na rzecz umacniania współpracy z partnerami zagranicznymi. Dalsze działania określono w celu operacyjnym 3.3. „Tworzenie klimatu dla napływu kapitału zewnętrznego na rzecz rozwoju inwestycji w powiecie”. Są to: promocja powiatu jako dobrego miejsca do inwestowania kapitału; tworzenie i propagowanie profesjonalnych ofert dla inwestora krajowego i zagranicznego; pogłębianie dotychczasowych więzi z partnerami zagranicznymi w celu poprawienia efektywności współpracy; rozszerzanie współpracy międzynarodowej przez pozyskiwanie nowych partnerów do realizacji wspólnych zadań; pozyskiwanie środków pomocowych na wsparcie realizacji zadań strategicznych; wykorzystanie możliwości prawnych w zakresie montażu finansowego dla realizacji inwestycji w postaci różnych form partnerstwa.

- „Strategia Rozwoju Powiatu Suwalskiego do 2015 roku”

Podkreślono, iż powiat suwalski jest członkiem Stowarzyszenia „Euroregion Niemen”, którego działalność obejmuje swym zasięgiem pogranicze polsko–litewsko–białoruskie. Ułatwia to powiatowi nawiązywanie i utrzymywanie współpracy z samorządami po drugiej stronie granicy.

Do zagrożeń rozwoju powiatu zaliczono możliwość wystąpienia groźnych dla człowieka, przyrody i środowiska awarii na Litwie (elektrownia atomowa w Ignalinie) oraz Białorusi (zakłady chemiczne w Grodnie) oraz rozbudowę szlaku komunikacyjnego z Litwy do Europy Zachodniej, która będzie prowadzić do fragmentacji krajobrazu oraz zmieniać szlaki wędrówek zwierząt. Za mocne strony uznano uregulowaną prawnie współpracę służb monitoringu środowiska Polski i Litwy; współpracę międzynarodową w zakresie ochrony przyrody, w szczególności parków narodowych, z podobnymi obiektami europejskimi; wdrożenie instrumentów prawno-ekonomicznych mobilizujących do realizacji inwestycji pro środowiskowych wynikających ze strategii krajowych oraz przyjętych zobowiązań międzynarodowych; szlaki rowerowe (Międzynarodowy Szlak EuroVelo 11 i pierścień Suwalszczyzny).

Misję powiatu określono następująco: „Powiat suwalski – obszarem zrównoważonego rozwoju, wykorzystujący walory przyrodniczo – krajobrazowe, kulturowe i położenie przygraniczne, tworzący korzystne warunki dla aktywizacji wsi, rozwoju rolnictwa i turystyki,

dbający o poprawę poziomu życia mieszkańców". W celach operacyjnych wyróżniono w szczególności tworzenie klimatu dla napływu kapitału zewnętrznego na rzecz rozwoju inwestycji w powiecie m.in. poprzez pogłębianie dotychczasowych więzi z partnerami zagranicznymi w celu poprawienia efektywności współpracy.

- „Plan odnowy miejscowości Filipów Czwarty na lata 2009-2015"
- „Plan odnowy miejscowości Wólka na lata 2009-2015"

W opisie kapitału społecznego mieszkańców zwrócono uwagę na działalność na terenie gminy znanych w kraju i zagranicą osób: Doc. Dr Wróblewski Jan – był pracownikiem naukowym ART w Olsztynie kulturoznawstwo i bibliotekarstwo; znani księża ze wsi Wólka - Zieliński Jan proboszcz parafii w Warszawie, Andrzej Jaśko - rektor Seminarium Duchownego w Ełku, Wiśniewski Krzysztof - w Suwałkach w Parafii Kazimierza Królewicza, siostra zakonna Regina Zielińska Zakon Bernadetek w Wawrze - Warszawa, Maria Wiszniewska zakonnica w Warszawie.

- „Strategia rozwoju Gminy Jeleniewo na lata 2000-2015"

W dokumencie podkreślono, iż gmina musi zwiększyć swoją konkurencyjność wobec innych samorządów w pozyskiwaniu środków zewnętrznych tak na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym.

W szansach rozwoju gminy podkreślono: wzrastające zainteresowanie na rynku krajowym i zagranicznym turystyką łagodną i walorami środowiska przyrodniczego; pozyskiwanie środków pomocowych z Unii Europejskiej na programy transgraniczne (Phare – Credo); położenie gminy w pobliżu trasy Via Baltica; zainteresowanie współpracą przygraniczną na szczeblu euroregionalnym oraz współpracą sąsiedzką po obu stronach granicy polsko-litewskiej; funkcjonowanie struktur Euroregionu Niemen wspierających rozwój współpracy transgranicznej; wzrost zainteresowania turystów i inwestorów terenem gminy; rozwój imprez kulturalnych o charakterze regionalnym, ogólnokrajowym i międzynarodowym (Festiwal Kultury Celtyckiej, Festiwal Muzyki organowej, Festiwal „Baltic Satelid", Międzynarodowy Plener Rzeźby w Granicie „Intergrart", Międzynarodowy Konkurs Pieśni Chóralnej „Hora Cantavi"); rozwój współpracy międzynarodowej w ramach regionu, Forum powiatów oraz powiatu suwalskiego (Francja – departament Jura, Niemcy – powiat Muritz).

Za zagrożenia uznano: zmniejszający się popyt na produkty rolne wytwarzane tradycyjnymi metodami i niekonkurencyjne ceny w porównaniu z produktami zagranicznymi; brak środków i spójnej polityki euroregionalnej w zakresie ochrony środowiska; wzrost przestępczości w regionie ze względu na kryzys gospodarczy, bezrobocie i przygraniczne położenie (napływ emigrantów).

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jeleniewo na lata 2004-2008"

W 1998 roku w gminie powstała dziecięca grupa teatralna „Kameleon" działająca pod patronatem Biblioteki publicznej w Jeleniewie, która uczestniczy w imprezach o charakterze lokalnym powiatowym, wojewódzkim oraz festiwalach międzynarodowych.

Za istotne zadanie gminy uznano dążenie do poprawy stanu środowiska naturalnego. Jednocześnie podkreśla się, iż na terenie gminy istnieją sprzyjające warunki do rozwoju energii odnawialnej – elektrowni wiatrowych. W wyniku realizacji tych inwestycji przez inwestorów (krajowych lub zagranicznych) gmina uzyska stałe dochody, które umożliwia dalszy rozwój gminy i tym samym zapewni wkład własnych na realizację inwestycji z funduszy strukturalnych.

W celu strategicznym „rozwój bazy ekonomicznej gminy" podkreślono, iż korzystne położenie w terenie przygranicznym stymuluje obsługę ruchu transgranicznego, wobec czego należy tworzyć infrastrukturalne i instytucjonalne warunki dla lokowania przedsiębiorstw i osób związanych z tą działalnością na terenie gminy.

- „Plan Rozwoju miejscowości Jeleniewo na lata 2005-2008"

Dokument powtarza wnioski z planu rozwoju gminy. Dodatkowo zwraca się uwagę na połączenie dróg z trasą międzynarodową nr 8 na przejście graniczne między Litwą a Polską. Do możliwości rozwoju miejscowości zaliczono: zainteresowanie współpracą zagraniczną na szczeblu euroregionalnym oraz współpracą sąsiedzką z Litwą i Rosją; organizowanie międzynarodowych imprez kulturalno-turystyczno-sportowych, wymiany młodzieży z organizacjami zagranicznymi; oraz wzrastające zainteresowanie na rynku krajowym i zagranicznym turystyką łagodną i walorami środowiska przyrodniczego. Do mocnych stron miejscowości zaliczono realizację projektu z funduszu PHARE „Z Wiejskiej Chaty" z udziałem młodzieży z Litwy i Polski.

Do planowanych działań zaliczono „podniesienie jakości życia mieszkańców gminy poprzez wzbogacenie oferty kulturalnej i sportowej w miejscowości Jeleniewo". Cel ten ma być realizowany przez Remont Biblioteki Publicznej w Jeleniewie i jej dostosowanie do potrzeb mieszkańców. Na bazie biblioteki prowadzona jest współpraca przygraniczna służąca wspólnej wymianie młodzieży. Planuje się też organizowanie międzynarodowych imprez kulturalno-sportowych i turystycznych oraz wymiany młodzieży z organizacjami zagranicznymi.

- „Plan odnowy miejscowości Jeleniewo na lata 2009-2015"

W dokumencie powtarza się zaobserwowane wcześniej elementy możliwości i szans rozwoju współpracy transgranicznej.

- „Plan Rozwoju Gminy Przerośl" (2005)

Zwraca się jedynie uwagę na wykorzystanie międzynarodowych standardów statystyki publicznej do opisu sytuacji na lokalnym rynku pracy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Raczki na lata 2004-2013"

Za mocne strony gminy uznano m.in. lokalizację gminy w 30 km pasie przyspieszonego rozwoju związanego z międzynarodową trasą szybkiego ruchu Via Baltica; bliskość granic z Rosją, Litwą i Białorusią oraz do przejść granicznych. Za szanse zaś znalezienie się w paśmie przyspieszonego rozwoju gospodarczego związanego z obsługą międzynarodowej trasy szybkiego ruchu Via Baltica.

- „Strategia Rozwoju Gminy Rutka-Tartak" (2006)

Podkreśla się atrakcyjne położenie przyrodnicze Rutki-Tartak. Tereny gminy mogą stanowić doskonałą bazę dla rozwoju narciarstwa i innych form turystyki zimowej. Zagospodarowane może zostać też pole namiotowe i szlak kajakowy w zakolu Szeszupy, które mogą stać się doskonałą atrakcją turystyczną o charakterze międzynarodowym (spływy kajakowe prowadzące aż do Niemna).

- „Program Rozwoju Lokalnego Gminy Suwałki na lata 2004-2013"

Podkreśla się obecność linii kolejowej Białystok – Suwałki – Trakiszki oraz drogi krajowej międzynarodowej Białystok – Suwałki – Budzisko. Układ kolejowy ma stanowić część trasy Via Baltica o charakterze międzynarodowym. W planowanych działaniach zapisano opracowanie programu rozwoju turystyki, reklamę atrakcyjnych miejsc turystycznych oraz nawiązanie współpracy przygranicznej.

- „Plan rozwoju miejscowości Szypliszki na lata 2005-2008"

W wymiarze kultury podkreślono, iż na terenie miejscowości działa świetlica gminna w której organizowane są lokalne i międzynarodowe festynów „Biesiada na pograniczu". Przy świetlicy działa też od 1981 roku zespół folklorystyczny „Pogranicze", składający się z trzech grup: zespołu śpiewaczego, kapeli i grupy tanecznej, który odtwarza pieśni, tańce i obrzędy z pogranicza polsko-litewskiego. Zespół bierze udział w międzynarodowych festiwalach w Europie. Do wyzwań miejscowości zaliczono utworzenie nowych miejsc pracy przez pozyskanie inwestora zagranicznego.

- „Plan odnowy miejscowości Kaletnik na lata 2009-2015"

Wyzwaniem miejscowości jest utworzenie nowych miejsc pracy przez pozyskanie inwestora zagranicznego. Za jej mocną stronę uznano bliskość granicy z Litwą.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Wiżajny na lata 2004-2013"

Wśród zadań gminy wskazano na potrzebę m.in. stwarzania korzystnych warunków dla wzrostu gospodarczego i zewnętrznych inwestycji, promocję gminy na szczeblu regionalnym, krajowym i międzynarodowym oraz rozwój rolnictwa i turystyki.

W planowanych działaniach wskazano na poprawę infrastruktury transportu transgranicznego, infrastruktury turystycznej i infrastruktury kulturalnej. Ich osiągniecie ma prowadzić do: wykorzystania przygranicznego położenia gminy, poprawy dostępności gminy dla turystów z zagranicy, tworzenia marki lokalnej dla nowych produktów.

2.16. Powiat wysokomazowiecki

- „Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Wysokomazowieckiego na lata 2008-2013"

W dokumencie zwraca się jedynie uwagę, iż transport drogowy w powiecie obejmuje dostęp do drogi międzynarodowej E-8 (odcinek Warszawa – Terespol do przejścia granicznego z Białorusią).

- „Plan odnowy miejscowości Ciechanowiec" (2009)
- „Plan odnowy miejscowości Czaje-Wólka na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Kozarze na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Pobikry na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Radziszewo Króle" (2009)
- „Plan odnowy miejscowości Radziszewo-Sieńczuch na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Skórzec na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Winna Poświętna na lata 2010-2017"
- „Plan odnowy miejscowości Wojtkowice Stare na lata 2010-2017"

W dokumentach umieszczono zbliżone zapisy. Podkreśla się obecność ruchu turystycznego z uwagi na położenie Ciechanowca na szlaku Warszawa-Białowieża oraz na działalność Muzeum Rolnictwa wraz ze skansenem budownictwa ludowego o znaczeniu krajowych i międzynarodowym.

Podkreśla się realizację w gminie Międzynarodowego Festiwalu Folkloru „Podlaskie Spotkania" oraz działalność Stowarzyszenia „TUTOR" w Kozarzach, które posiada w swoich celach współdziałanie z zagranicznymi organizacjami społecznymi, samorządowymi i

gospodarczymi, w tym udzielanie stypendiów dofinansowanych przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności.

W planowanych działaniach zwraca się uwagę na Festiwal Kozarski związany z lokalną uprawą dyni. Festiwal ma być realizowany w ramach międzynarodowej współpracy m.in. z partnerami gminy Ciechanowiec z Litwą i Białorusią.

- „Strategia rozwoju miasta i gminy Ciechanowiec do roku 2020"

Jednym z celów dokumentu jest rozwój współpracy zagranicznej. Ma być on osiągany poprzez ogólnie: pozyskanie zagranicznych partnerów w celu realizacji wspólnych przedsięwzięć mających na celu transfer know-how, rozwój partnerskich kontaktów oraz nawiązanie współpracy gospodarczej z zagranicznymi podmiotami gospodarczymi. Przewidziane zadania to: określenie profilu i przedmiotu potencjalnej współpracy oraz krajów pochodzenia partnerów, przygotowanie i rozesłanie propozycji współpracy, identyfikacja programów współfinansujących współpracę zagraniczną oraz podpisanie porozumień o współpracy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czyżew-Osada na lata 2007-2012"

W atutach gminy zapisano w ramach sfery środowiskowo-przyrodniczej możliwość wdrażania programów rolno-środowiskowych UE oraz możliwość uzyskania zewnętrznego (krajowego i/lub zagranicznego) wsparcia finansowego programów ochrony różnorodności przyrodniczej oraz realizacji programu zalesiania gruntów o niskiej przydatności rolniczej.

- „Plan odnowy miejscowości Sokoły na lata 2009-2015"

W planie podkreśla się, iż w miejscowości Dworaki Staśki na terenie gminy zlokalizowana jest stacja gazowa redukcyjno-pomiarowa, gmina posiada też opracowaną „Koncepcję gazyfikacji gminy". Przez gminę przebiega bowiem gazociąg tranzytowy relacji Rosja-Niemcy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sokoły" (2004)

Podkreśla się jedynie, że przez teren gminy nie przebiegają żadne drogi krajowe ani międzynarodowe, co nadaje układowi drogowemu charakter lokalny. Niemniej gminę dzieli niewielka odległość od drogi krajowej Warszawa-Białystok.

2.17. Powiat zambrowski

- „Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Zambrowa na lata 2005-2013"

W dokumencie w ramach obszaru działania „poprawa stanu środowiska kulturalnego i turystycznego" jedynie ogólnie zwraca się uwagę na potrzebę rozwoju współpracy zagranicznej.

- „Strategia Umiarkowanego Zrównoważonego Rozwoju Zambrowa na lata 2001-2015"

Za szansę rozwoju gminy uznaje się w sferze infrastruktury społecznej liczne więzi rodzinne mieszkańców miasta z USA i innymi krajami. Chodzi tu o relacje rodzinne oraz związane z tym migracje mieszkańców Zambrowa zarówno stałe, jak i wahadłowe, które przyczyniają się do podnoszenia sytuacji materialnej Zambrowian. Uznano, iż migranci z Zambrowa do USA czy Belgii mogą stanowić ważną grupę docelową działań promocyjnych, na którą należy oddziaływać poprzez oferty skierowane do środowisk migracyjnych oraz przez nie na środowisko inwestorów zagranicznych, z nimi powiązanych. Za zagrożenie rozwoju gminy uznano brak zainteresowania regionem przez kapitał zagraniczny.

Jednym z celów strategicznych rozwoju gminy została promocja miasta w kraju i za granicą. Promocja ma prowadzić do tworzenia wizerunku gminy jako stwarzającej korzystne warunki do inwestowania kapitału krajowego i zagranicznego. Jednocześnie podkreśla się wspieranie indywidualnej przedsiębiorczości poprzez stwarzanie warunków dla reinwestowania kapitału przywiezionego z zagranicy przez mieszkańców Zambrowa i osób związanych w przeszłości z miastem. Gmina deklaruje także zamiar powołania Izby Gospodarczej w Zambrowie, która m.in. broniłaby rynku lokalnego przed zmonopolizowaniem przez silne zagraniczne podmioty gospodarcze oraz promowałaby krajową i zagraniczną ofertę gospodarczą miasta, producentów i produktów, wspierałaby transfer nowych technologii do miejscowych producentów. Podkreśla się także działanie na rzecz rozwijania współpracy z miastem Visaginas w Republice Litewskiej głównie na płaszczyźnie gospodarczej poprzez kontakty podmiotów gospodarczych z obu miast. Zaplanowano także nawiązanie nowych kontaktów Zambrowa z zagranicznymi samorządami co ma umożliwić przenoszenie wypracowanych przez nich metod organizacyjnych.

- „Strategia rozwoju Zambrowa na lata 2007-2015"

Wśród istotnych uwarunkowań gminy zwrócono uwagę na położenie miasta Zambrowa na szlaku komunikacyjnym drogi międzynarodowej Nr 8 oraz uznanie miasta za „bazę wypadową" dla firm krajowych i zagranicznych do handlu ze Wschodem.

W celu rozwoju „promocja miasta w kraju i za granicą" powtarza się działania określone w „Strategii Umiarkowanego Zrównoważonego Rozwoju Zambrowa na lata 2001-2015".

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kołaki Kościelne na lata 2007-2013”

Zwrócono uwagę jedynie, iż droga krajowa S8 przebiegająca przez gminę stanowi odcinek drogi międzynarodowej E–67 Via Baltica, łączącej państwa nadbałtyckie z krajami centralnej i południowej Europy. Na terenie gminy ma być zlokalizowane Miejsce Obsługi Podróżnych obejmujące stacje benzynowe, restauracje, parkingi oraz punkty napraw pojazdów. Rozbudowa trasy wymusza też dbanie o środowisko naturalne. Duże natężenie ruchu na drodze S8 już teraz prowadzi do wysokiego poziomu emisji tlenków węgla, tlenków azotu, węglowodorów aromatycznych i alifatycznych, pyłu, dwutlenku siarki, związków ołowiu i sadzy oraz zanieczyszczenia wód gruntowych.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rutki” (2004)

Podkreśla się lokalizację w gminie drogi krajowej nr 8, która stanowi ciąg drogi międzynarodowej E-67 „Via Baltica” łączącej państwa nadbałtyckie z krajami centralnej i południowej Europy.

- „Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rutki na lata 2007-2013”

Zwraca się jedynie uwagę, iż współpraca transgraniczna z krajami partnerskimi UE zyskuje na znaczeniu i będzie wspierana w latach realizacji planu ze środków Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa.

3. PODSUMOWANIE - OBSZARY I KIERUNKI WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ

W prezentowanej analizie Desk Research uwzględniono 173 dokumenty z powiatów i gmin województwa podlaskiego, które uwzględniały wybrane słowa kluczowe dotyczące współpracy transgranicznej oraz dyplomacji obywatelskiej i samorządowej. W tym miejscu zawęża się jednak omawianie wniosków do 169 dokumentów – pominięte zostaną te z miast powiatowych Białystok, Łomża i Suwałki, gdyż obejmują właściwie wszystkie analizowane obszary i kierunki współpracy.

Obszary tematyczne współpracy przypisywane dokumentom podzielono podczas przeglądu na następujące: G - gospodarcza, infrastrukturalna, rynek pracy; A - administracyjna, koordynacyjna, planistyczna; K - kulturalna, turystyczna; S - społeczna, edukacyjna, wymiana, komunikacja międzyludzka; O - ochrona środowiska; N - naukowa; B - brak obszarów współpracy. Kraje na które wskazywano ukierunkowanie współpracy zawężono do najbliższych sąsiadów województwa podlaskiego: Białoruś, Litwa, Rosja i Ukraina.

Tabela 4. Charakterystyka ilościowa analizowanych dokumentów strategicznych

Powiat	Analizowane dokumenty ogółem	Analizowane dokumenty powiatów	Analizowane dokumenty gmin	Dokumenty bez słów kluczowych dotyczących współpracy transgranicznej	Udział dokumentów powiatu i jego gmin w analizie (%)
Augustowski	13	1	12	8	61,9%
Białostocki	31	1	30	20	60,8%
Bielski	6	0	6	7	46,2%
Grajewski	11	2	9	2	84,6%
Hajnowski	17	1	16	10	63,0%
Kolneński	4	1	3	7	36,4%
Łomżyński	11	3	8	14	44,0%
Moniecki	8	1	7	10	44,4%
Sejneński	7	2	5	5	58,3%
Siemiatycki	10	2	8	3	76,9%
Sokólski	16	3	13	8	66,7%
Suwalski	15	2	13	6	71,4%
Wysoko-mazowiecki	14	1	13	10	58,3%
Zambrowski	6	0	6	3	66,7%
Razem	169	20	149	113	59,9%

Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej dokumentów spełniających kryteria analizy, a więc obejmujących przynajmniej w odniesieniu do użytych słów kluczowych zagadnienia współpracy międzynarodowej i zagranicznej, **pochodziło z powiatu grajewskiego** (84,6%), **siemiatyckiego** (76,9%) **i suwalskiego** (71,4%). Najmniej natomiast z powiatów kolneńskiego (36,4%), monieckiego (44,4%) i łomżyńskiego (44,0%), przy czym są to powiaty regionu położone najdalej od granicy krajowej.

Tabela 5. Obszary współpracy w analizowanych dokumentach strategicznych

Powiat	A – administracyjna, koordynacyjna, planistyczna	G – gospodarcza, infrastrukturalna, rynek pracy	K - kulturalna, turystyczna	N - naukowa	O - ochrona środowiska	S - społeczna, edukacyjna, komunikacja międzyludzka	B - brak obszarów współpracy	Brak obszarów współpracy (%)
Augustowski	1	8	6	0	4	1	1	7,7%
Białostocki	1	15	20	2	0	5	3	9,7%
Bielski	1	4	2	1	0	1	1	16,7%
Grajewski	0	8	8	0	1	2	0	0,0%
Hajnowski	3	7	16	2	5	5	0	0,0%
Kolneński	1	1	0	0	0	3	0	0,0%
Łomżyński	2	9	7	0	3	2	1	9,1%
Moniecki	1	5	6	0	3	3	0	0,0%
Sejneński	2	5	7	0	3	3	0	0,0%
Siemiatycki	4	8	6	0	5	1	2	20,0%
Sokólski	3	9	13	0	0	4	0	0,0%
Suwalski	4	11	10	0	4	5	1	6,7%
Wysokomazowiecki	0	5	9	0	1	1	0	0,0%
Zambrowski	2	5	1	0	1	1	0	0,0%
Razem	25	100	111	5	30	37	9	0,0%

* W każdym dokumencie autorzy mogli wskazać od braku do kilku obszarów współpracy.

Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do obszarów współpracy zauważa się, że nie są wystarczająco doprecyzowane w blisko 20% dokumentów z powiatu siemiatyckiego, 16,7% bielskiego, 9,7% białostockiego i 9,1% łomżyńskiego. W większości powiatów wyłaniają się zatem dość wyraźne zagadnienia w których władze samorządowe już prowadzą współpracę lub zamierzają podjąć ją w przyszłości. **Wśród analizowanych obszarów w dokumentach dominują dwa pola współpracy: kulturalna i turystyczna** (65,7% dokumentów) **oraz gospodarcza, infrastrukturalna, dotycząca rynku pracy** (59,2%). Znacznie mniejszy udział mają zagadnienia ochrony środowiska, współpracy administracyjnej oraz społecznej (po około 20%).

Minimalne znaczenie ma współpraca naukowa (3%), co można wyjaśnić faktem, iż w powiatach właściwie nie znajdują się główne ośrodki naukowe i technologiczne. Są bowiem zlokalizowane w miastach na prawach powiatu.

Ukierunkowanie na współpracę gospodarczą jest szczególnie widoczne w powiatach zambrowskim (83,3% jego dokumentów), **łomżyńskim** (81,8%), **siemiatyckim** (80,0%), **suwalskim** (73,3%), **grajewskim** (72,7%) **oraz sejneńskim** (71,4%). Należy przy tym nadmienić, iż współpraca gospodarcza dotyczy głównie pobudzania przedsiębiorczości, handlu zagranicznego i tworzenia infrastruktury transgranicznej. **Współpracą w obszarze kultury i turystyki są wyraźnie zainteresowane samorządy w powiecie sejneńskim** (100,0% jego dokumentów), **hajnowskim** (94,1%), **sokólskim** (81,3%), **monieckim** (75,0%), **grajewskim** (72,7%) **i suwalskim** (66,7%). **Przy czym ten obszar współpracy stanowi bardziej uzupełnienie celów gospodarczych niżeli odrębny cel**. W tym obszarze przeważnie wskazuje się na promocję obszarów jako atrakcyjnych dla gości z zagranicy ze względu na dobry stan środowiska naturalnego, tradycje lokalne i zróżnicowanie kulturowe. **Współpraca w zakresie ochrony środowiska w większości przypadków nie jest zharmonizowana z współpracą w zakresie promocji turystyki. Co za tym idzie w dokumentach właściwie nie poświęca się uwagi procesom stymulowania sektora kultury i szerzej kreatywnego ani tworzeniu rozwiązań na rzecz zrównoważonej turystyki, w tym turystyki kulturalnej**.

Tylko w kilku dokumentach można zauważyć wyróżnienie etapów współpracy. Przykład mogą tu stanowić wspólne strategie gmin pogranicza polsko-litewskiego opracowane w powiecie sejneńskim. Zauważa się w nich, że w pierwszej kolejności współpraca dotyczyła pogłębiania kontaktów społecznych i kulturowych (np. wymiana młodzieży, wizyty studyjne), a następnie wspólnego planowania i wymiany praktyk administracyjnych. Na tej podstawie tworzy się wspólne podejście do współpracy gospodarczej, turystycznej i w zakresie ochrony środowiska. **Dokumenty większości samorządów nie tylko nie uwzględniają perspektywy zagranicznych partnerów, ale też zawężają kontakty zagraniczne do wymiaru gospodarczego czyniąc je bardziej ekspansją handlową i promocyjną, niż współpracą prowadzącą do obopólnych korzyści**.

Częstą wadą dokumentów strategicznych jest także ograniczenie opisu czynników międzynarodowych do wskazania kilku ogólnych pozycji w analizie SWOT. Czynniki te przeważnie nie są następnie przekładane na cele strategiczne, cele operacyjne oraz konkretne zadania i działania. Kiedy indziej położenie przygraniczne i współpracę zagraniczną wprowadza się do wizji lub misji jednostki samorządu, jednakże to również pozostaje bez powiązania z planowanymi działaniami. Bardzo rzadko w dokumentach wskazuje się na przykłady konkretnych zadań i projektów do realizacji, które mają prowadzić do

rozwoju współpracy zagranicznej lub przyciągania gości z zagranicy. Niedookreślenie konkretnych zadań czyni współpracę jedynie czymś deklaratywnym.

Tabela 6. Kierunki współpracy w analizowanych dokumentach strategicznych

Powiat	Białoruś	Litwa	Rosja	Ukraina	Brak kierunku współpracy	Brak kierunku współpracy (%)
Augustowski	6	9	1	1	3	23,1%
Białostocki	10	5	2	1	19	61,3%
Bielski	1	0	0	1	5	83,3%
Grajewski	2	2	2	0	9	81,8%
Hajnowski	8	0	1	3	8	47,1%
Kolneński	0	0	0	0	4	100,0%
Łomżyński	1	1	1	0	7	63,6%
Moniecki	0	2	0	1	6	75,0%
Sejneński	3	7	0	0	0	0,0%
Siemiatycki	5	1	1	3	5	50,0%
Sokólski	6	4	1	1	9	56,3%
Suwalski	1	9	2	0	6	40,0%
Wysoko-mazowiecki	1	1	0	0	13	92,9%
Zambrowski	0	2	0	0	4	66,7%
Razem	44	43	11	11	98	58,0%

* W każdym dokumencie autorzy mogli wskazać od braku do kilku kierunków współpracy.

Źródło: opracowanie własne.

Jeśli chodzi o kierunki krajów z którymi dana jednostka samorządu terytorialnego zamierza współpracować to w dokumentach przeważa wykorzystywanie bardzo ogólnych sformułowań jak np. „zagranica", „partnerzy zagraniczni", „kraje sąsiednie", „kraje wschodnie". Zwroty te **nie określają precyzyjnie grup docelowych z którymi samorząd zamierza współpracować lub w których zamierza promować swoją aktywność**. Jednocześnie ich użycie może sugerować zupełną obojętność lub brak wiedzy o kraju pochodzenia partnerów, w tym inwestorów i kapitału zagranicznego. Stan ten można interpretować dwojako. Z jednej strony sytuacja gospodarcza gmin warunkuje, iż są zdesperowane w poszukiwaniu inwestorów i nie jest istotne skąd będą pochodzić. Z drugiej strony można uznać, iż gminy nie są jednak aktywne w poszukiwaniu podmiotów do współpracy i oczekują dowolnej pomocy z zewnątrz. **Brak wyraźnie wyróżnionego kierunku współpracy dotyczy w szczególności powiatów kolneńskiego** (100% analizowanych dokumentów), **wysokomazowieckiego** (92,9%), **bielskiego** (83,3%), **grajewskiego** (81,8%), **monieckiego** (75,0%) **i zambrowskiego** (66,7%).

Spośród analizowanych krajów z którymi jednostki samorządu zamierzają lub już prowadzą współpracę wyraźnie przeważają Białoruś (26,0% analizowanych dokumentów) **i Litwa** (25,4%). Mniejsze zainteresowanie dotyczy Rosji i Ukrainy (po 6,5%). **Dążenie do współpracy z Białorusią dostrzec można głównie w dokumentach powiatów siemiatyckiego** (50,0%), **hajnowskiego** (47,1%), **augustowskiego** (46,2%), **sejneńskiego** (42,9%), **sokólskiego** (37,5%) **i białostockiego** (32,3%). **Dążenie do współpracy z Litwą zauważalne jest głównie w dokumentach powiatów sejneńskiego** (100%), **augustowskiego** (69,2%), **suwalskiego** (60,0%), **zambrowskiego** (33,3%), **sokólskiego** (25,0%) **i monieckiego** (25,0%). Współpraca z Rosją jest pożądana w dokumentach powiatu grajewskiego (18,2%), suwalskiego (13,3%), siemiatyckiego (10,0%) i łomżyńskiego (9,1%). Współpraca z Ukrainą zaś w powiatach siemiatyckim (30,0%), hajnowskim (17,6%), bielskim (16,7%) i monieckim (12,5%). **Największe nastawienie na zróżnicowanie partnerów zagranicznych mają powiaty sejneński, augustowski, siemiatycki, suwalski, sokólski i hajnowski**.

WNIOSKI I REKOMENDACJE

Potencjał współpracy

- Na poziomie gmin i powiatów zauważa się przede wszystkim zainteresowanie współpracą transgraniczną z krajami wschodnimi w obszarach kultury, w tym turystyki oraz gospodarki.
- Wśród analizowanych dokumentów znalazły się jedynie dwa programy opracowane wspólnie przez samorządy województwa podlaskiego i partnerów zagranicznych. Dokumenty te mogą służyć za wzór do tworzenia zbliżonych programów także w innych obszarach tematycznych i w innych gminach przygranicznych.
- Istotnym czynnikiem wzmacniającym potencjał współpracy jest peryferyjne położenie gmin w województwie podlaskim i ich wschodnich partnerów. Sytuacja ta zmniejsza różnice występujące między podmiotami po obu stronach granicy i ułatwia współpracę.
- Dobrze rozwinięte powiązania kooperacyjne posiadają regionalne publiczne instytucje kultury oraz publiczne i niepubliczne szkoły wyższe. Zasadne jest ich poszerzanie o współpracę z podmiotami pozarządowymi i instytucjami otoczenia biznesu.
- Istotny czynnik wspierania obywatelskiego wymiaru dyplomacji może stanowić powołana sieć Regionalnych Ośrodków Debaty Międzynarodowej. Zasadniczym wyzwaniem jej podmiotów może być jednak dotarcie i podjęcie współpracy z podmiotami położonymi poza głównymi miastami kraju, w których ośrodki te zostały zlokalizowane.

Bariery współpracy

- Za istotną barierę współpracy należy uznać odmienną pozycję poszczególnych państw na arenie międzynarodowej. Województwo podlaskie znacząco różni się pod względem uwarunkowań geograficznych, administracyjnych i gospodarczych od swoich potencjalnych przygranicznych partnerów - w szczególności od sąsiadujących z UE: Białorusi, Rosji i Ukrainy. W przypadku państw nadbałtyckich istotną barierą współpracy jest niedobór infrastruktury transgranicznej.
- Zainteresowanie na poziomie samorządowym głównie współpracą gospodarczą można interpretować jako wciąż niewielkie zainteresowanie budowaniem zasobów i potencjału wykorzystania miękkiej siły. Tym samym działania związane z współpracą transgraniczną często nie są stopniowane, nie stanowią procesu budowania relacji od lepszego poznawania partnerów w wymiarze kontaktów międzyludzkich i wymiany dobrych praktyk administracyjnych, po tworzenie wspólnych koncepcji w poszczególnych dziedzinach polityki społecznej i polityki gospodarczej.

- Niezbędne jest ograniczanie stereotypów i barier językowych, które ograniczają współpracę z państwami sąsiednimi UE. W analizowanych dokumentach kraje te są postrzegane bądź jako chłonny rynek zbytu produktów i usług, bądź jako źródło napływu turystów. Właściwie nie poświęca się uwagi problemom w komunikacji międzyludzkiej i znoszeniu uprzedzeń.
- Za istotne bariery należy uznać brak wypracowanych i opisanych modeli współzarządzania kulturą oraz bardzo ogólną strategię polityki kulturalnej województwa podlaskiego. W konsekwencji instytucje publiczne koncentrują się głównie na samodzielnym przygotowywaniu wydarzeń i innych usług kulturalnych nie uwzględniając potencjału współpracy i koordynacji działań z podmiotami pozarządowymi.
- Podstawową barierą udziału organizacji pozarządowych w programach współpracy transgranicznej jest koncentracja ich działalności na poziomie lokalnym, braki kompetencyjne w zakresie współpracy międzynarodowej, małe grono powiązań zagranicznych, znikoma działalność marketingowa w językach obcych oraz niedostatek własnych środków finansowych.

Potrzeby wsparcia współpracy

- Zasadne jest stymulowanie niedocenianych obecnie na poziomie samorządowym obszarów współpracy transgranicznej takich jak współpraca administracyjna i planistyczna, naukowa oraz w zakresie ochrony środowiska.
- Zasadne jest wzmocnienie pozycji euroregionów działających w województwie podlaskim. Struktury te obecnie są rzadko wskazywane jako istotne we współpracy transgranicznej w dokumentach samorządowych oraz uznawane za głównie służące do współpracy społecznej i kulturalnej.
- Niezbędne jest wsparcie samorządów i podmiotów pozarządowych w budowaniu strategicznego podejścia do współpracy zagranicznej. W szczególności niezbędne jest stworzenie szkoleń i narzędzi na rzecz budowania i wdrażania całościowych programów współpracy. Programy te powinny być także szeroko konsultowane z obywatelami i ich organizacjami na poziomie lokalnym i regionalnym.
- Dokumenty dotyczące współpracy zagranicznej powinny w odpowiednim stopniu uwzględniać priorytety wskazywane w strategiach i programach przyjętych na poziomie centralnym i regionalnym. Nie można uznać za wystarczające określenie zgodności dokumentów lokalnych na podstawie jedynie ogólnych deklaracji odwołania się do priorytetów wyższego rzędu czy też kopiowania ich w formie postulatów. Nowy system zarządzania rozwojem kraju określa wiele niepodejmowanych w latach poprzednich obszarów współpracy w których aktywną rolę mogą odegrać podmioty samorządowe i obywatelskie.
- Niezbędne jest wyrównywanie szans w dostępie polskich organizacji pozarządowych w programach współpracy transgranicznej poprzez nie tylko wzmocnienie ich kompetencji w tym

zakresie - wiedzy o stosunkach międzynarodowych, funduszach zagranicznych i pomocy rozwojowej, ale także stworzenie odpowiednich mechanizmów finansowych gwarantujących stabilność współpracy.

- Zasadne jest podjęcie badań nad dobrymi praktykami współpracy obywatelskiej podejmowanej tak w wymiarze nieformalnym - przez samych obywateli, jak i przez organizacje pozarządowe. Zasadne jest w szczególności analizowanie podmiotów ożywiających kontakty obywateli Polski z innymi krajami, zorientowanych na pogłębianie integracji europejskiej i współpracy UE z krajami sąsiednimi, zrzeszających studentów oraz prowadzących działalność na rzecz sprawiedliwości społecznej i praw człowieka.

BIBLIOGRAFIA

„Wizy za bilety" - propozycja opery dla białoruskich melomanów, Wrota Podlasia, 6.03.2013, www.wrotapodlasia.pl/pl/wiadomosci/kultura_sztuka/ Wizy_z_bilety_propozycja_opery_dla_bialoruskich_melomanow.htm [10.10.2013].

About U.S. Public Diplomacy, http://pdaa.publicdiplomacy.org/?page_id=6 [10.10.2013].

Badania wizerunkowe Polski i polskiej gospodarki w krajach głównych partnerów gospodarczych. Raport z badania Desk-Research, Ageron Polska, Warszawa 2011.

Bazy ngo.pl, Stowarzyszenie Klon/Jawor, http://bazy.ngo.pl [10.10.2013].

Białorusini będą musieli zapłacić za wizę kulturalną. Opera to odczuje, „Gazeta Wyborcza", 07.06.2013, http://bialystok.gazeta.pl/bialystok/1,35241,14059610, Bialorusini_beda_musieli_zaplacic_za_wize_kulturalna_.html [10.10.2013].

Boni M. (red.), *Raport o kapitale intelektualnym Polski*, KPRM, Warszawa 2008.

Boni M. (red.), *Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, KPRM, Warszawa 2009.

Bryła J., *Dyplomacja instrumentem polityki zagranicznej państwa*, [w:] W. Malendowski, C. Mojsiewicz (red.), *Stosunki międzynarodowe*, Atla 2, Wrocław 2004.

Czym jest dyplomacja publiczna, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.msz.gov.pl/ pl/polityka_zagraniczna/dyplomacja_publiczna/czym_jest_dp/ [10.10.2013].

Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności, KPRM, Warszawa 11.01.2013.

Dobrzańska B., Sitek M., *Mini leksykon dyplomatyczny*, Wyd. Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej, Józefów 2011.

Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych. Nowelizacja, SERG, Gronau 2004.

Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi sporządzona w Madrycie dnia 21 maja 1980 r., Dz. U. 1993, nr 93, poz. 287.

Europejska Współpraca Terytorialna 2007-2013, Wrota Podlasia, www.wrotapodlasia.pl/ pl/ue/europejska_wspolpraca_terytorialna/ [10.10.2013].

Europejska Współpraca Terytorialna w latach 2014-2020, MRR, Materiały z konferencji Współpraca międzyregionalna – doświadczenia i szanse, 15.10.2013, Katowice, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Documents/EWT_2014_2020.pdf [15.10.2013].

Europejski Instrument Sąsiedztwa i Partnerstwa, Wrota Podlasia, www.wrotapodlasia.pl/ pl/ue/europejski_instrument_partnerstwa_sasiedztwa/ [10.10.2013].

Fuksiewicz A., Łada A., Wenerski Ł., *Współpraca zagraniczna polskich samorządów – wnioski z badań*, ISP, Warszawa 2012.

Gawroński S., *Dyplomacja publiczna - komunikowanie międzynarodowe na usługach brandingu narodowego*, „Komunikacja Społeczna" 1/2012.

Hereźniak M., *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, PWE, Warszawa 2011.

INTERREG IVC 2007-2013. udział polskich partnerów, MRR, Materiały z konferencji Współpraca międzyregionalna – doświadczenia i szanse, 15.10.2013, Katowice, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Documents/IR4C_polscy_partnerzy.pdf [15.10.2013].

Jabłońska A., Hryniewicka W., *NGO'S jako potencjalny podmiot współpracy transgranicznej*, [w:] M. Perkowski (red.), *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok 2010.

Kieliszewski P., Poprawski M., *Instytucje publiczne i dyplomacja kulturalna. Potencjały i wyzwania*, „Zarządzanie Publiczne" 3(9)/2009.

Kisiel R., Wojarska M. (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013.

Kitler W., *Bezpieczeństwo Narodowe RP. Podstawowe kategorie, uwarunkowania, system*, Wyd. Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2011.

Kuciński K., *Glokalizacja jako indygenizacja globalizacji*, „Rocznik Żyrardowski", Tom IX/2011.

Lista podpisanych umów grantowych, Lithuania-Poland-Russia ENPI Cross-border Cooperation Programme 2007-2013, www.lt-pl-ru.eu/pl,11 [10.10.2013].

Malendowski W., Mojsiewicz C. (red.), *Stosunki międzynarodowe*, Atla 2, Wrocław 2004.

Nye J., *Soft Power. Jak osiągnąć sukces w polityce światowej – perswazyjne środki oddziaływania politycznego (kultura, propaganda, dyplomacja)*, WAiP, Warszawa 2007.

O sieci Regionalnych Ośrodków Debaty Międzynarodowej, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, http://odm.gov.pl/pl/siec_rodm/o_sieci_rodm/ [10.10.2013].

Ociepka B., *Nowa dyplomacja publiczna – perspektywa teorii stosunków międzynarodowych i komunikowania politycznego*, „Przegląd Strategiczny" 1/2012.

Orłowski W., *Stulecie chaosu. Alternatywne dzieje XX wieku*, Open, Warszawa 2006.

Partnerzy, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica w Białymstoku, www.wsap.edu.pl/wsap/w/partnerzy,zakladka/ [10.10.2013].

Perkowski M. (red.), *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok 2010.

Poleszczuk J., Sztop-Rutkowska K., Kiszkiel Ł., Klimczuk A., Mejsak R.J., Winiecka K., *Diagnoza partycypacji w kulturze w województwie podlaskim*, Teatr Dramatyczny im. Aleksandra Węgierki, Fundacja SocLab, Białystok 2012.

Polityka zagraniczna, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=1268 [10.10.2013].

Polska polityka zagraniczna Perspektywa samorządów i obywateli, THINKTANK, Warszawa 2012.

Polska współpraca rozwojowa. Nowe wymiary. Perspektywy dla organizacji pozarządowych, samorządów i firm, THINKTANK, Warszawa 2013.

Porada-Rochoń M. (red.), *Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie adaptacji do współczesnego otoczenia. Perspektywa międzynarodowa*, Difin, Warszawa 2009.

Porada-Rochoń M., *Rola interesariuszy w procesie zmian*, [w:] M. Porada-Rochoń (red.), *Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie adaptacji do współczesnego otoczenia. Perspektywa międzynarodowa*, Difin, Warszawa 2009.

Porozumienia i listy intencyjne zawarte w ramach współpracy z partnerami zagranicznymi, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Wsp%C3%B3%C5%82praca+mi%C4%99dzyregionalna.htm [10.10.2013].

Potoroczyn P. (red.), *Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły. Promocja Polski poprzez kulturę*, MKiDN, Warszawa 2009.

Powstała Sieć Uniwersytetów Pogranicza, PAP - Nauka w Polsce 12.10.2013, www.naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news,397558,powstala-siec-uniwersytetow-pogranicza.html [12.10.2013].

Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej 2012-2016, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa, marzec 2012.

Program Współpracy Międzyregionalnej - INTERREG IVC, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, www.ewt.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/Wspolpracamiedzyregionalna.aspx [10.10.2013].

Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013: Projekty zakontraktowane z naborów, www.pl-by-ua.eu/pl,5 [10.10.2013].

Projekt Young People, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=3883 [10.10.2013].

Przystępowanie jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Przyst%C4%99powwnie+jst+do+zrzesze%C5%84.htm [10.10.2013].

Sobczak M., *Wsparcie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw przez podmioty dyplomacji ekonomicznej i handlowej*, „Ekonomia Międzynarodowa”, 1/2010.

Stępień J. (red.), *Bridging Cultures. Polska pomiędzy Wschodem a Zachodem w XXI wieku*, Wyd. Stowarzyszenia „Projekt Orient”, Kraków 2011.

Stępień J., *Bridging cultures. Dyplomacja publiczna i dialog międzykulturowy*, [w:] J. Stępień (red.), *Bridging Cultures. Polska pomiędzy Wschodem a Zachodem w XXI wieku*, Wyd. Stowarzyszenia „Projekt Orient", Kraków 2011.

Strategia Rozwoju Kraju 2020, MRR, Warszawa, wrzesień 2012.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020. Aktualizacja, MRR, Warszawa 2013.

Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 2013.

Suwałki w organizacjach, Oficjalny portal miasta Suwałki, http://um.suwalki.pl/dla-mieszkanca/nasze-miasto/przynale-no-miasta-do-organizacji/ [10.10.2013].

Szadkowska E., *Województwo jako potencjalny podmiot współpracy transgranicznej*, [w:] M. Perkowski (red.), *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, Fundacja Prawo i Partnerstwo, Białystok 2010.

Szewczyk J., *Zagraniczne związki partnerskie polskich samorządów miast, powiatów i województw*, „Prace geograficzne", Zeszyt 117, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Kraków 2007.

Świeboda P. (red.), *Polska globalna. Impuls do debaty*, demosEUROPA – Centrum Strategii Europejskiej, Warszawa 2013.

Tuz A., *Współpraca Ministerstwa Spraw Zagranicznych z organizacjami pozarządowymi i samorządami przy realizacji wybranych zadań z zakresu współpracy międzynarodowej*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.twinning.pl/item/file/wsparcie_MSZ_dla_NGO_i_samorzadow_2012.pdf [10.10.2013].

Uchwała Nr XXXVII/480/06 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 10 kwietnia 2006 w sprawie Priorytetów Współpracy Zagranicznej Województwa Podlaskiego, www.wrotapodlasia.pl/NR/rdonlyres/75329163-5284-4087-9125-02A043187E67/0/PriorytetyWsp%C3%B3lpracyZagranicznej.doc [10.10.2013].

Umowy międzynarodowe, Politechnika Białostocka, http://wspolpraca-miedzynarodowa.pb.edu.pl/naukowe-umowy-miedzynarodowe/ [10.10.2013].

Wojcik A., *Dylemat potęgi. Praktyczna teoria stosunków międzynarodowych*, Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.

Wojtaszczyk K.A., Jakubowski W. (red.), *Społeczeństwo i polityka. Podstawy nauk politycznych*, ASPRA-JR, Warszawa 2007.

Woźniak M.G. (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy w kontekście spójności społeczno-ekonomicznej*, Zeszyt nr 12, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2008.

Wschodzący Białystok - Współpraca zagraniczna, Urząd Miejski w Białymstoku, www.bialystok.pl/269-wspolpraca-zagraniczna/default.aspx [10.10.2013].

Współpraca miasta Łomża z krajami Unii Europejskiej w ramach Programu URBACT, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=2164 [10.10.2013].

Współpraca miasta Łomża z krajami Unii Europejskiej w ramach Projektu PHYRE, Urząd Miejski w Łomży, www.lomza.pl/bip/index.php?wiad=2449 [10.10.2013].

Współpraca przygraniczna, Podlaski Urząd Wojewódzki, www.bialystok.uw.gov.pl/Informacje+wydzialow/Fundusze+Europejskie/Wsp%C3%B3%C5%82praca+przygraniczna.htm [10.10.2013].

Wyciechowska I., *Stosunki międzynarodowe i ich uwarunkowania*, [w:] K.A. Wojtaszczyk, W. Jakubowski (red.), *Społeczeństwo i polityka. Podstawy nauk politycznych*, ASPRA-JR, Warszawa 2007.

Wykaz międzynarodowych umów o współpracy zawartych przez Uniwersytet Medyczny w Białymstoku, www.umb.edu.pl/wspolpraca_miedzynarodowa [10.10.2013].

Wykaz umów o bezpośredniej współpracy z partnerami zagranicznymi, Uniwersytet w Białymstoku, http://uwb.edu.pl/uniwersytet.php?p=721 [10.10.2013].

Wymiar samorządowy i obywatelski polskiej polityki zagranicznej, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/wymiar_samorzadowy/wymiar_samorzadowy_i_obywatelski_polskiej_polityki_zagranicznej [10.10.2013].

Zabielska I., *Transgraniczna współpraca regionów*, [w:] R. Kisiel, M. Wojarska (red.), *Wybrane aspekty rozwoju regionalnego*, Fundacja Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach, Olsztyn 2013.

Żurba I., *Euroregion jako najbardziej zaawansowany organizacyjnie i funkcjonalnie poziom współpracy transgranicznej*, [w:] M.G. Woźniak (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy w kontekście spójności społeczno-ekonomicznej*, Zeszyt nr 12, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2008.

ANEKS – ZESTAWIENIE ANALIZOWANYCH DOKUMENTÓW STRATEGICZNYCH

Kod TERYT	Gmina/powiat	Dokumenty
2001	**Powiat augustowski**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Augustowskiego na lata 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Powiatu Augustowskiego do 2020 roku*
2001011	Augustów - gmina miejska	*Raport stanu i rozwoju gospodarki lokalnej ze szczególnym uwzględnieniem sektora handlu i usług* (2009); *Strategia rozwoju dla miasta Augustowa* (1999); *Strategia Rozwoju Miasta Augustów na lata 2008-2015*; *Strategia marki i promocji miasta Augustowa na lata 2010-2015*
2001022	Augustów - gmina wiejska	*Strategia rozwoju Gminy Augustów na lata 1999-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Augustów do 2013 roku*
2001032	Bargłów Kościelny - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Bargłów Kościelny na lata 2007-2013*; *Plan odnowy miejscowości Tajno Podjeziorne* (2009); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Bargłów Kościelny* (2007)
2001043	Lipsk - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Krasne na lata 2011-2018*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Lipsk* (2005); *Plan Rozwoju Miejscowości Lipsk* (2005); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Lipsk na lata 2008-2013*; *Plan odnowy miejscowości Lipsk* (2009)
2001052	Nowinka - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Nowinka* (2004)
2001062	Płaska - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Płaska na lata 2008-2015*; *Strategia rozwoju zrównoważonego Gminy Płaska* (2001)
2001072	Sztabin - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sztabin* (2004); *Strategia Ekorozwoju Społeczno-Gospodarczego dla Gminy Sztabin na lata 2004-2020*
2002	**Powiat białostocki**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Białostockiego na okres programowania 2007-2013*
2002013	Choroszcz - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Pańki* (2007); *Plan odnowy miejscowości Izbiszcze na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Barszczewo* (2010); *Plan odnowy miejscowości Klepacze na lata 2010-2018*; *Plan Rozwoju Lokalnego Miasta i Gminy Choroszcz na lata 2004-2013*; *Strategia rozwoju Gminy Choroszcz na lata 2002-2015*
2002023	Czarna Białostocka - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czarna Białostocka* (2004); *Strategia Zrównoważonego Rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Czarna Białostocka* (2003)

2002032	Dobrzyniewo Duże - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2002042	Gródek - gmina wiejska	*Kluczowe ustalenia strategii zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Gródek w latach 2001-2015*; *Plan odnowy miejscowości Gródek* (2008); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Gródek* (2004)
2002052	Juchnowiec Kościelny - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Juchnowiec Kościelny do 2010 roku*; *Strategia Rozwoju Gminy Juchnowiec Kościelny na lata 2008-2025*
2002063	Łapy - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Łapy na lata 2004-2013*; *Wstępna analiza i założenia do programu rozwoju Miasta i Gminy Łapy* (2011); *Strategia Zrównoważonego Rozwoju gminy Łapy* (2001); *Strategia rozwoju turystyki Gminy Łapy* (2010); *Plan odnowy miejscowości Gąsówka-Osse* (2007); *Plan rozwoju miejscowości Płonka-Strumianka* (2007); *Plan rozwoju wsi Wólka Waniewska* (2007); *Plan rozwoju miejscowości Bokiny na lata 2007-2014*
2002073	Michałowo - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Michałowo na lata 2004-2013*; *Strategia Rozwoju Gminy Michałowo do 2015 roku*
2002082	Poświętne - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Poświętne na lata 2004-2006*; *Strategia Rozwoju Gminy Poświętne 2000-2020*
2002093	Supraśl - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego 2008-2013. Gmina miejsko-wiejska Supraśl*; *Strategia oraz program budowy marki uzdrowiska Supraśl* (2004); *Audyt turystyczny uzdrowiska Supraśl* (2004); *Plan Rozwoju Lokalnego 2004-2006 z perspektywą na lata 2007-2013*; *Plan rozwoju miejscowości Supraśl* (2005); *Studium wykonalności uzdrowiska Supraśl. Załączniki* (2004); *Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Supraśl na lata 2000-2010*
2002103	Suraż - gmina miejsko-wiejska	*Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Suraż do roku 2019*; *Plan Rozwoju Lokalnego Miasta i Gminy Suraż na lata 2008-2010*; *Plan odnowy miejscowości Zawyki* (2010); *Plan odnowy Miejscowości Doktorce* (2010)
2002112	Turośń Kościelna - gmina wiejska	*Plan inwestycji i rozwoju lokalnego Gminy Turośń Kościelna na lata 2010-2013*; *Plan odnowy miejscowości Barszczówka na lata 2010-2013*; *Plan odnowy wsi Turośń Kościelna* (2010)
2002123	Tykocin - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Tykocina* (2005); *Plan rozwoju gminy Tykocin* (2004); *Plan odnowy miejscowości Siekierki na lata 2008-2014*; *Strategia Rozwoju Gminy Tykocin 2004-2013*
2002133	Wasilków - gmina miejsko-wiejska	*Raport o stanie Gminy Wasilków w latach 2006-2010*; *Strategia Rozwoju Gminy Wasilków na lata 2012-2020*
2002143	Zabłudów - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Zabłudów na lata 2007-2013*; *Plan Rozwoju Miejscowości Ryboły (2005); Plan Rozwoju Dobrzyniówki* (2006)
2002152	Zawady - gmina wiejska	*Strategia informatyzacji i rozwoju społeczeństwa informacyjnego w Zawadach na lata 2007-2013*; *Plan Rozwoju wsi gminnej Zawady* (2009)

2003	**Powiat bielski**	*Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Bielskiego na lata 2004-2006*; *Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Bielskiego na lata 2007-2013*
2003011	Bielsk Podlaski - gmina miejska	*Plan Rozwoju Lokalnego dla miasta Bielsk Podlaski na lata 2005-2013 z perspektywą po roku 2013*; *Strategia Rozwoju Miasta Bielsk Podlaski na lata 2011-2020*; *Plan rozwoju lokalnego dla miasta Bielsk Podlaski na lata 2005-2006 z perspektywą po roku 2006*
2003021	Brańsk - gmina miejska	*Plan odnowy miejscowości Brańsk na lata 2008-2015*
2003032	Bielsk Podlaski - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bielsk Podlaski do 2020 roku*
2003042	Boćki - gmina wiejska	*Strategia rozwoju Gminy Boćki do 2015 roku*; *Plan odnowy miejscowości Boćki 2011-2018*
2003052	Brańsk - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Brańsk na lata 2001-2020*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Brańsk na lata 2004 2006*
2003062	Orla - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Orla do 2015 r.*
2003072	Rudka - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2003082	Wyszki - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Wyszki na lata 2004-2013*
2004	**Powiat grajewski**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Grajewskiego na lata 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Powiatu Grajewskiego* (2001)
2004011	Grajewo - gmina miejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Grajewo na lata 2005-2006*
2004022	Grajewo - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Grajewo na lata 2001-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grajewo na lata 2008-2015*
2004032	Radziłów - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Radziłów na lata 2008-2013*
2004043	Rajgród - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Rajgród na lata 2008-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rajgród na lata 2008-2015*
2004053	Szczuczyn - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szczuczyn na lata 2008-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szczuczyn* (2004); *Strategia rozwoju zrównoważonego miast i gmin dorzecza Biebrzy* (2002)
2004062	Wąsosz - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Wąsosz* (2010); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Wąsosz* (2004)
2005	**Powiat hajnowski**	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Hajnowskiego do 2015 roku*
2005011	Hajnówka - gmina miejska	*Program Rozwoju Przedsiębiorczości miasta Hajnówka na lata 2012-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Miejskiej Hajnówka na lata 2004-2013*

2005022	Białowieża - gmina wiejska	*Program Rozwoju Lokalnego Gminy Białowieża na lata 2005-2013*; *Strategia Rozwoju Gminy Białowieża na lata 2007-2013 ze Szczególnym Uwzględnieniem Roli Turystyki*; *Plan odnowy miejscowości Białowieża, Pogorzelce, Teremiski* (2009)
2005032	Czeremcha - gmina wiejska	*Kluczowe ustalenia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Czeremcha na lata 2000-2015*
2005042	Czyże - gmina wiejska	*Kluczowe ustalenia strategii zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Czyże w latach 2000-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czyże* (2004)
2005052	Dubicze Cerkiewne - gmina wiejska	*Strategia rozwoju turystyki w gminie Dubicze Cerkiewne na lata 2005-2015*; *Plan odnowy miejscowości Dubicze Cerkiewne na lata 2009-2015*; *Plan odnowy miejscowości Grabowiec na lata 2009-2015*; *Plan odnowy miejscowości Stary Kornin na lata 2010-2017*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dubicze Cerkiewne na lata 2006-2013*
2005062	Hajnówka - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Hajnówka* (2000); *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Hajnówka* (2004)
2005073	Kleszczele - gmina miejsko-wiejska	*Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Kleszczele na lata 2000-2015*
2005082	Narew - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Narew na lata 2004-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Narew na lata 2007-2013*; *Plan odnowy miejscowości Łosinka na lata 2009-2016*; *Plan odnowy miejscowości Trześcianka na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Narew na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Tyniewicze Duże na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Puchły na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Waśki na lata 2010-2020*
2005092	Narewka - gmina wiejska	*Kluczowe ustalenia strategii zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Narewka w latach 2000-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Narewka* (2004)
2006	**Powiat kolneński**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Kolneńskiego na lata 2008-2013*; *Wyciąg ze Strategii Rozwoju Powiatu Kolneńskiego* (2000)
2006011	Kolno - gmina miejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2006022	Grabowo - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Grabowo na lata 2008-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grabowo na lata 2005-2013*; *Strategia rozwoju Gminy Grabowo do 2015 roku*
2006032	Kolno - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kolno na lata 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Gminy Kolno na lata 2007-2013*
2006042	Mały Płock - gmina wiejska	*Strategia rozwoju gminy Mały Płock w latach 2003-2012*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Mały Płock na lata 2004-2006*

2006053	Stawiski - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Stawiski* (2007)
2006062	Turośl - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Turośl* (2004)
2007	**Powiat łomżyński**	*Plan operacyjny do Strategii Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Łomżyńskiego do 2015 roku*; *Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Łomżyńskiego* (2004); *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Łomżyńskiego do 2015 roku*
2007013	Jedwabne - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Burzyn* (2010); *Plan odnowy miejscowości Jedwabne* (2009); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jedwabne na lata 2008-2012*; *Strategia rozwoju Gminy Jedwabne* (2003)
2007022	Łomża - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Łomża na lata 2004-2013*; *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Łomża do roku 2014*
2007032	Miastkowo - gmina wiejska	*Strategia rozwoju gminy Miastkowo* (2003)
2007043	Nowogród - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Nowogród na lata 2010-2018*; *Plan odnowy miejscowości Ptaki i Baliki 2008-2015*; *Plan odnowy miejscowości Ptaki i Baliki 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Szablak na lata 2010-2017*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy i Miasta Nowogród na lata 2004-2013*; *Program rozwoju turystyki Gminy Nowogród na lata 2010-2020; Strategia Zrównoważonego Rozwoju* (2005)
2007052	Piątnica - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Piątnica na lata 2004-2008*
2007062	Przytuły - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Przytuły na lata 2009-2015*
2007072	Śniadowo - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju gminy Śniadowo do 2015 roku*
2007082	Wizna - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Wizna na lata 2002-2015*; *Plan odnowy miejscowości Wizna na lata 2008-2017*; *Plan odnowy miejscowości Bronowo na lata 2010-2016*
2007092	Zbójna - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Zbójna do 2010 roku* (2001); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Zbójna do 2013 roku*
2008	**Powiat moniecki**	*Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Monieckiego* (2004)
2008013	Goniądz - gmina miejsko-wiejska	*Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Goniądz do roku 2015*; *Plan odnowy miejscowości Goniądz na lata 2009-2018*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Goniądz na lata 2007-2017*
2008022	Jasionówka - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jasionówka na lata 2007-2013*

2008032	Jaświły - gmina wiejska	*Program Rozwoju Lokalnego Gminy Jaświły* (2004); *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Jaświły* (2007)
2008043	Knyszyn - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Knyszyn* (2008); *Plan odnowy miejscowości Kalinówka Kościelna* (2009); *Plan odnowy miejscowości Knyszyn* (2010); *Plan odnowy miejscowości Grądy* (2012)
2008052	Krypno - gmina wiejska	*Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy na lata 2002-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Krypno* (2009); *Plan odnowy miejscowości Kruszyn na lata 2007-2013*; *Plan odnowy miejscowości Zastocze* (2010)
2008063	Mońki - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Mońki na lata 2007-2013*
2008072	Trzcianne - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Wyszowate* (2009); *Plan odnowy miejscowości Trzcianne* (2009)
2009	**Powiat sejneński**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sejneńskiego na lata 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Powiatu Sejneńskiego do 2013 roku*
2009011	Sejny - gmina miejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2009022	Giby - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Pogorzelec na lata 2009-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Giby na lata 2005-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego miejscowości Giby na lata 2007-2013*
2009032	Krasnopol - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Krasnopol na lata 2010-2019*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Krasnopol na lata 2004-2013*; *Wspólna strategia rozwoju kreatywności przemysłowej na pograniczu Polsko-Litewskim* (2011)
2009042	Puńsk - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Smolany na lata 2009-2019*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Puńsk na lata 2011-2015*; *Wspólna Strategia Rozwoju i Promocji Przedsiębiorczości dla Gminy Puńsk oraz Rejonu Lazdijai i Samorządu Kalvarija na lata 2010-2017*; *Strategia rozwoju Gminy Puńsk* (2003)
2009052	Sejny - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2010	**Powiat siemiatycki**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Siemiatyckiego na lata 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Powiatu Siemiatyckiego* (2003)
2010011	Siemiatycze - gmina miejska	*Strategia Rozwoju Miasta Siemiatycze na lata 2003-2013*
2010023	Drohiczyn - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Drohiczyn na lata 2008-2013*; *Strategia rozwoju zrównoważonego miasta i gminy Drohiczyn na lata 2001-2015*
2010032	Dziadkowice - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dziadkowice na lata 2004-2008*
2010042	Grodzisk - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Grodzisk* (2000)
2010052	Mielnik - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Mielnik na lata 2005-2008*; *Strategia rozwoju gminy Mielnik na lata 2001-2010*

2010062	Milejczyce - gmina wiejska	*Program Aktywizacji i Rozwoju Gminy Milejczyce na lata 2012-2018*; *Strategia rozwoju Gminy Milejczyce* (2003)
2010072	Nurzec-Stacja - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2010082	Perlejewo - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Perlejewo na lata 2004-2014*
2010092	Siemiatycze - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Siemiatycze na lata 2000-2015*
2011	**Powiat sokólski**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sokólskiego na lata 2004-2006*; *Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Sokólskiego na lata 2008-2015*; *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Sokólskiego* (2001)
2011013	Dąbrowa Białostocka - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Dąbrowa Białostocka na lata 2004-2013*
2011022	Janów - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Janów na lata 2006-2011*
2011032	Korycin - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Korycin na lata 2008-2013*
2011043	Krynki - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Kruszyniany na lata 2009-2013*; *Plan odnowy miejscowości Krynki na lata 2009-2015*; *Plan odnowy miejscowości Ostrów Południowy na lata 2009-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Krynki na lata 2005-2009*
2011052	Kuźnica - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kuźnica na lata 2004-2006*
2011062	Nowy Dwór - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Butrymowce na lata 2009-2013*; *Plan odnowy miejscowości Chilmony na lata 2009-2013*; *Plan odnowy miejscowości Choroużowce na lata 2009-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Nowy Dwór na lata 2005 i 2006 wraz z perspektywą realizacji do 2013 r.*; *Strategia rozwoju Gminy Nowy Dwór na lata 2001-2010*
2011072	Sidra - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sidra na lata 2008-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sidra na lata 2004-2008*
2011083	Sokółka - gmina miejsko-wiejska	*Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Sokółka do roku 2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sokółka na lata 2008-2013*; *Plan odnowy miejscowości Stara Rozedranka* (2009); *Plan odnowy miejscowości Stara Kamionka* (2009)
2011093	Suchowola - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Suchowola na lata 2008-2013*
2011102	Szudziałowo - gmina wiejska	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Szudziałowo* (2004)
2012	**Powiat suwalski**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Suwalskiego na lata 2004-2006 oraz 2007-2013*; *Strategia Rozwoju Powiatu Suwalskiego do 2015 roku*

2012012	Bakałarzewo - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Bakałarzewo* (2004)
2012022	Filipów - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Filipów Czwarty na lata 2009-2015*; *Plan odnowy miejscowości Wólka na lata 2009-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Filipów na lata 2005-2013*; *Plan rozwoju miejscowości Filipów 2006-2008*
2012032	Jeleniewo - gmina wiejska	*Strategia rozwoju Gminy Jeleniewo na lata 2000-2015*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Jeleniewo na lata 2004-2008*; *Plan Rozwoju miejscowości Jeleniewo na lata 2005-2008*; *Plan odnowy miejscowości Jeleniewo na lata 2009-2015*
2012042	Przerośl - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Gminy Przerośl* (2005)
2012052	Raczki - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Raczki na lata 2004-2013*
2012062	Rutka-Tartak - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Rutka-Tartak* (2006); *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rutka-Tartak na lata 2004-2013*
2012072	Suwałki - gmina wiejska	*Program Rozwoju Lokalnego Gminy Suwałki na lata 2004-2013*
2012082	Szypliszki - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szypliszki na lata 2004-2008*; *Plan rozwoju miejscowości Szypliszki na lata 2005-2008*; *Plan rozwoju miejscowości Słobódka na lata 2005-2008*; *Plan odnowy miejscowości Kaletnik na lata 2009-2015*
2012092	Wiżajny - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Wiżajny na lata 2004-2013*
2013	**Powiat wysokomazowiecki**	*Plan Rozwoju Lokalnego dla Powiatu Wysokomazowieckiego na lata 2008-2013*
2013011	Wysokie Mazowieckie - gmina miejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Wysokie Mazowieckie* (2004)
2013023	Ciechanowiec - gmina miejsko-wiejska	*Plan odnowy miejscowości Ciechanowiec* (2009); *Plan odnowy miejscowości Czaje-Wólka na lata 2010-2017; Plan odnowy miejscowości Kozarze na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Pobikry na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Radziszewo Króle* (2009); *Plan odnowy miejscowości Radziszewo-Sieńczuch na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Skórzec na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Winna Chroły na lata 2008-2015*; *Plan odnowy miejscowości Winna Poświętna na lata 2010-2017*; *Plan odnowy miejscowości Wojtkowice Stare na lata 2010-2017*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Ciechanowiec* (2008); *Strategia rozwoju miasta i gminy Ciechanowiec do roku 2020*
2013033	Czyżew - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Czyżew-Osada na lata 2007-2012*; *Strategia Rozwoju Gminy Czyżew-Osada na lata 2009-2015*

2013042	Klukowo - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Klukowo* (brak daty)
2013052	Kobylin-Borzymy - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kobylin-Borzymy na lata 2008-2015*
2013062	Kulesze Kościelne - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Kulesze Kościelne* (2004)
2013072	Nowe Piekuty - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Nowe Piekuty na lata 2007-2015*
2013082	Sokoły - gmina wiejska	*Plan odnowy miejscowości Sokoły na lata 2009-2015; Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Sokoły* (2004)
2013093	Szepietowo - gmina miejsko-wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Szepietowo do 2013 roku*
2013102	Wysokie Mazowieckie - gmina wiejska	*Strategia Rozwoju Gminy Wysokie Mazowieckie do 2020 roku*
2014	**Powiat zambrowski**	*Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Zambrowskiego na lata 2004-2008*; *Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Zambrowskiego na lata 2004-2013*
2014011	Zambrów - gmina miejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Miasta Zambrowa na lata 2005-2013*; *Strategia Umiarkowanego Zrównoważonego Rozwoju Zambrowa na lata 2001-2015*; *Strategia rozwoju Zambrowa na lata 2007-2015*
2014022	Kołaki Kościelne - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kołaki Kościelne na lata 2007-2013*; *Plan odnowy miejscowości Kołaki Kościelne* (2009)
2014032	Rutki - gmina wiejska	*Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rutki na lata 2007-2013*; *Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Rutki* (2004)
2014042	Szumowo - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2014052	Zambrów - gmina wiejska	Niedostępne na stronie urzędu gminy i BIP
2061011	**Powiat miasto Białystok**	*Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus*
2062011	**Powiat miasto Łomża**	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Łomża do 2020 roku*
2063011	**Powiat miasto Suwałki**	*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Suwałki do roku 2020*; *Strategia Promocji Miasta Suwałki na lata 2010-2015*

*Zestawienie jednostek podziału terytorialnego - stan w dniu 01.01.2013 r. W przypadku braku w tytule informacji o horyzoncie czasowym obowiązywania dokumentu podano datę jego utworzenia.

Źródło: opracowanie własne.